

# Cuba: importancia actual del incremento de las exportaciones

---

Dr. C. Hiram Marquetti Nodarse, CEEC, U.H.

## ***Introducción***

La pérdida de las condiciones en que se sustentaba el comercio exterior de la isla hasta fines de los años ochenta, provocó que los problemas relacionados con el funcionamiento de este sector comenzaran a concentrar una parte sustancial de las preocupaciones económicas, aspecto este que estuvo relacionado, en un primer momento, a las complejidades asociadas con el nuevo proceso de reinserción económica internacional que debió enfrentar el país. De igual forma, fue necesario evaluar aquellas opciones que se podrían emplearse para evitar el colapso del sistema económico doméstico.

En este contexto, la evolución del sector exportador adquirió una importancia estratégica superior, quizá como en ningún período anterior, en tanto la capacidad financiera efectiva de la economía cubana comenzó a depender casi de forma directa del desempeño del referido sector.

La relevancia que adquirió el desempeño del sector exportador y, en general, del comercio exterior, derivó en el desarrollo de un importante esfuerzo de investigación y análisis de diferentes alternativas que posibilitaran un mejor aprovechamiento de las potencialidades locales y, a su vez, permitieran enfrentar en mejores condiciones las consecuencias de la crisis. Este empeño se encuentra recogido en un amplio número de trabajos de carácter académico y de instituciones gubernamentales, en los cuales se abordan desde diferentes perspectivas los aspectos que mayor incidencia tuvieron en la dinámica de las exportaciones en el decenio de los años noventa. Asimismo, se sugiere la factibilidad de instrumentar un grupo de medidas, las cuales pudieran propiciar un salto cuantitativo y cualitativo en el desempeño de las actividades exportadoras. Finalmente, el desarrollo de este esfuerzo puede ser entendido como la evolución del marco analítico conceptual de esta problemática en la isla.<sup>1</sup>

Los grandes temas en los que se ha concentrado el esfuerzo analítico anteriormente indicado fueron los siguientes:

---

<sup>1</sup> Una parte importante de las contribuciones académicas que se han realizado en torno al tema objeto de análisis, se efectuaron mediante el Programa Nacional Científico Técnico “La Economía Cubana Actual. Retos y Perspectivas”.

- ✓ Problemas relacionados con la reinserción económica internacional de la economía cubana.<sup>2</sup>
- ✓ Evaluación de las experiencias internacionales.<sup>3</sup>
- ✓ Evaluaciones de la evolución de los mercados internacionales de los principales productos cubanos de exportación e importación.<sup>4</sup>
- ✓ Impacto de las transformaciones institucionales y organizativas en las actividades exportadoras.<sup>5</sup>
- ✓ Análisis de las relaciones con grupos de países y/o países específicos.<sup>6</sup>
- ✓ Análisis de los problemas relativos al esquema de especialización.<sup>7</sup>

---

<sup>2</sup> Los problemas relacionados con la reinserción económica internacional de la economía cubana se concentraron, en un primer momento, en identificar las potencialidades y posibilidades objetivas de que disponía la economía de la isla para lograr su reacomodo externo con los menores costos posibles. Mientras que, con posterioridad, el análisis abarcó las tendencias mundiales y se comenzó el estudio con un determinado grado profundidad de los efectos posibles de la globalización, especialmente de la relación existente entre las posibilidades de desarrollo local en un contexto caracterizado por la propensión objetiva a la globalidad a escala internacional. En ese sentido cabe mencionar los trabajos de Álvarez (1992), CEPAL (2000), INIE (1992), CEEC (1991), Marquetti (1992), Mañalich (1994a), Monreal (1991 y 2001), PCC (1991), Rodríguez (1992) y Romero (1994 y 1997).

<sup>3</sup> Los análisis relativos a las experiencias de otros países han abarcado desde la evaluación de los resultados relevantes en materia de inserción externa hasta las medidas prácticas adoptadas para incrementar los resultados del sector exportador. Véase para mayor detalle CIEI (1992), Mañalich (1996), García (1998), Quiñones, Mañalich y Pico (2001) y García y otros (2001b).

<sup>4</sup> Las transformaciones que se produjeron en el contexto internacional de la economía cubana condujeron a priorizar los estudios y las evaluaciones de los mercados de los productos cubanos de exportación e importación. En esa dirección se destacan los trabajos realizados por Fernández Font (1995), Aguilar (1996), García Álvarez y otros (1996 y 1997), Pico y González (2000), Nova (2000).

<sup>5</sup> Los estudios existentes sobre este particular se han concentrado en la descripción del proceso de reordenamiento institucional y organizativo del comercio exterior y en el posible impacto de las medidas adoptadas en el sector exportador. Véase al respecto Pico (1992), Monreal y Rúa (1995), Marquetti (1997), CEPES (2000).

<sup>6</sup> Sobre este particular se han hecho diversos estudios dirigidos a identificar las potencialidades de complementariedad económica con otros países, las posibilidades de fomentar las relaciones integración, así como a destacar los problemas que afectan los vínculos mutuos. Al respecto pueden consultarse Álvarez y Peña (1995), Marquetti (1997b, 1999b y 2001c), López y García (2000) y Quiñones (1999).

<sup>7</sup> Las posibilidades de poder lograr un desempeño superior del sector exportador están relacionadas en diferentes direcciones, con las posibilidades introducir modificaciones de fondo en el esquema especialización. En este contexto destacan aquellos criterios que enfatizan en la necesidad de avanzar hacia un esquema de especialización flexible (Pons, 1998). Otras ideas interesantes son las que se destacan en Monreal (2001). En este trabajo el autor subraya la importancia estratégica que representa para Cuba incorporarse activamente en determinadas “*cadena productivas globales*”, a los efectos garantizar un proceso de “*reindustrialización*” sobre nuevas bases. Asimismo, resalta la

- ✓ Análisis desde de la perspectiva de la política industrial.<sup>8</sup>
- ✓ Relación entre los procesos de sustitución de importaciones y la diversificación de exportaciones.<sup>9</sup>
- ✓ La evolución futura del sector exportador desde la perspectiva de la problemática del desarrollo.<sup>10</sup>

En el aspecto estrictamente metodológico, se ha profundizado en aquellas cuestiones que de un modo u otro han mantenido una incidencia importante en el desempeño histórico del sector exportador, especialmente en la dirección de favorecer la preeminencia de un “sesgo *antiexportador*”. En ese sentido destacan aquellos elementos que están relacionados con la cultura organizacional que se fomentó en la isla en el período previo a la crisis de los años noventa, y otros que están vinculados con las transformaciones que deberá experimentar la economía cubana en el futuro, dirigidas a mejorar la calidad de su inserción externa. A continuación se presentan de forma resumida las cuestiones de mayor relevancia.

- El peso de las concepciones latinoamericanas en torno a la sustitución de importaciones.
- El peso de la herencia del CAME.
- El impacto del bloqueo.
- La presencia de limitaciones institucionales y organizativas.

---

opinión de que el fomento de *clusters exportadores* en la industria propiciaría un mejor aprovechamiento de la base industrial y de los recursos humanos. También recogen aspectos de interés en torno a esta problemática en los trabajos de Font (1995), Trueba (1995) y Bulnes (1994 y 2000).

<sup>8</sup> Las contribuciones realizadas desde la perspectiva de la política industrial han incluido el análisis de las principales condicionantes para el diseño de este tipo de política en el caso de Cuba (MEP, 1995 y 2000). En otras contribuciones se hace el mayor énfasis, en la pertinencia de formular en nuestro contexto una política de desarrollo productivo, destacándose por su alcance y profundidad las propuestas que se realizan para elevar los resultados del sector exportador. Véase para mayor detalle García y otros (1998a), García y Álvarez (2001a) y García y otros (2001b).

<sup>9</sup> Las relaciones entre estos procesos se han abordado desde diferentes ángulos entre los que destacan los siguientes: i) los resultados concretos que se lograron en materia de diversificación de las exportaciones hasta fines de los años noventa (Mañalich, 1994 y Marquetti, 1998); ii) desde la perspectiva de la estructuración de un nuevo patrón de crecimiento de la industria manufacturera y la evaluación de un grupo de indicadores de competitividad de la industria cubana (Marquetti y García, 1999a y Marquetti, 2000a); iii) la necesidad de transitar del actual patrón de desarrollo sustentado en la sustitución de importaciones a uno caracterizado por la sustitución de exportaciones Monreal (2001).

<sup>10</sup> Los mayores aportes en esta dirección se encuentran en Álvarez (1995 y 1996) y en Carranza y Monreal (2001).

- La insuficiente articulación entre las medidas de política y los requerimientos de incrementar las exportaciones.
- La alta dependencia del sector exportador de los resultados coyunturales.
- El insuficiente empleo de mecanismos económicos y financieros dirigidos a incrementar las exportaciones.
- La existencia de desfases con las prácticas comerciales internacionales.

Las transformaciones que se produjeron en las relaciones externas a fines de los años ochenta, implicaron la instrumentación de un grupo de medidas tendentes a superar la incidencia negativa de los aspectos anteriores. En rigor, el desarrollo del proceso de descentralización y flexibilización de los mecanismos de funcionamiento del comercio exterior estuvo dirigido a lograr mayores resultados en el sector exportador. Sin embargo, el marcado retroceso que experimentaron las actividades exportadoras como consecuencia de la crisis y del incremento inédito de las restricciones financieras, restringieron sustancialmente las posibilidades de obtener los resultados previstos, incluso fue necesario adoptar decisiones que privilegiaron la sustitución de importaciones, las que a la postre impidieron y limitan aún la aplicación de incentivos mayores a las exportaciones de bienes.

Uno de los retos mayores que enfrenta el proceso de reanimación que ha mantenido la economía desde 1994, es que el mismo se ha desarrollado en condiciones de un desempeño inestable del sector exportador. Se puede afirmar que las consecuencias negativas que se derivaron del retroceso que sufrió el referido sector como resultado de la crisis, no sólo persisten sino que será difícil superarlas en el mediano plazo.

De tal forma, en el presente trabajo se hace un análisis sucinto de la evolución del sector exportador en el último decenio del pasado siglo. Se ofrecen algunas consideraciones en cuanto a las perspectivas globales y sectoriales de las exportaciones. Por último, se evalúa el impacto de las reformas aplicadas en el comercio exterior en la dinámica del sector exportador.

### ***Evolución del sector exportador. Balance de los años noventa***

El desempeño del sector exportador ha constituido históricamente un área de importancia estratégica en la evolución de la economía cubana,<sup>11</sup> aspecto este que es común a otras economías en vías de desarrollo y que responde a la incapacidad estructural que tienen estas naciones para desarrollar de forma autónoma el proceso de reproducción ampliada.

En diferentes estudios empíricos se constata que en aquellos países en desarrollo que han logrado un incremento sostenido de las exportaciones, ello ha propiciado un aumento de los niveles de crecimiento económico, la mejor asignación de recursos,

---

<sup>11</sup> Véase Echevarría (1992).

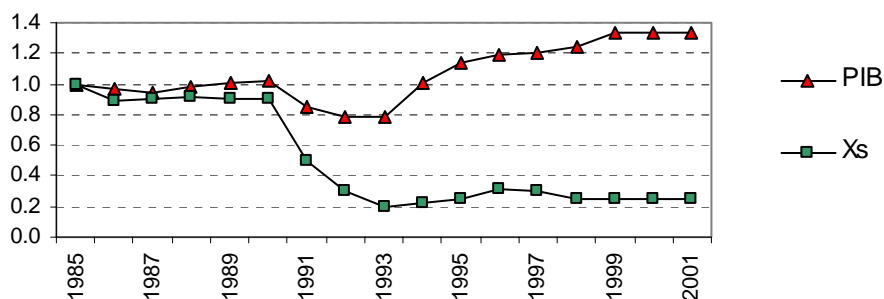
la mejoría de las ventajas comparativas, se acrecentó la necesidad de introducir nuevos productos y de realizar cambios tecnológicos, al tiempo que se produjo también el incremento de los flujos de inversión extranjera.<sup>12</sup>

Uno de los mayores retos que confronta la consolidación del proceso de reanimación de la economía en la isla, es el insatisfactorio desempeño del sector exportador, el cual lejos de favorecer las tendencias recuperativas tiende a restringirlas, tanto por el retroceso que sufrieron como por la inestabilidad que ha caracterizado su evolución más reciente.

La evolución de las exportaciones cubanas sufrió en un primer momento las consecuencias de la desaparición del bloque socialista europeo y los efectos del ajuste económico que fue aplicado a tono con esta situación. Posteriormente, las ventas externas fueron afectadas por las secuelas de la crisis asiática y por el incremento de los precios de los hidrocarburos.<sup>13</sup>

En el período 1995-2000 el crecimiento promedio anual del producto interno bruto (PIB) fue del 4,8%; mientras, las exportaciones presentaron un decrecimiento promedio del 2,1%, lo que determinó que las ventas externas dejaran de constituir un factor que contribuye de forma activa al crecimiento de la economía, como ocurría con anterioridad.

**Gráfico 1. Dinámica del PIB y las exportaciones de bienes (1985=1.0)**



Fuentes: CEE (1991), ONE (1998) y ONE (2001).

Un análisis retrospectivo del desempeño del sector exportador en el decenio de los noventa arroja que los resultados acumulados son similares a los niveles que se obtuvieron en la primera mitad de los años setenta, es decir, que las ventas externas

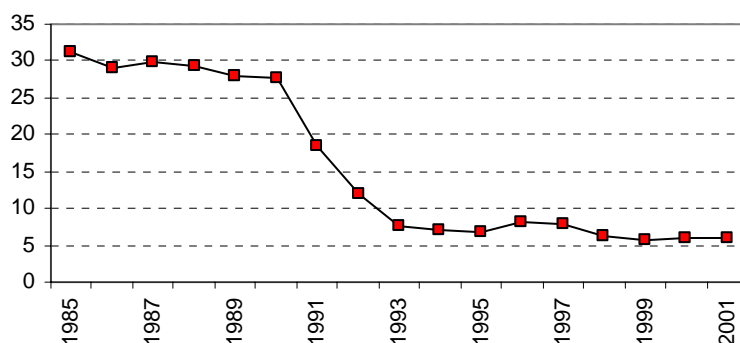
<sup>12</sup> Véase Agosín (1998) y Reyes (2001).

<sup>13</sup> Véase Rodríguez (2000).

de la isla han experimentado un retroceso significativo en los órdenes globales y per cápita.<sup>14</sup>

La evaluación de los resultados más recientes arrojó que las ventas internacionales acumuladas en el 2001 fueron inferiores en un 10,7% al nivel alcanzado en 1996 y en un 69,1% al obtenido en 1990. Esta situación ha provocado una disminución sustancial del peso de las exportaciones en el PIB, que cayó del 26% a cerca del 7% en el 2001. La reducción del peso de las exportaciones no debe entenderse como una simple disminución, sino que de mantenerse esta tendencia la incidencia del sector exportador como factor del desarrollo virtualmente se anula. A esto se suma que las consecuencias derivadas de esta situación adquieren una connotación especial, debido a la naturaleza abierta de la economía cubana.

**Gráfico 2. Peso de las exportaciones en el PIB (en por ciento).**



Fuente: Elaboración propia a partir de CEE (1991), ONE (1998) y ONE (2001).

Otro de los factores que han gravitado negativamente en el desempeño exportador fue la inestabilidad de los precios externos de los principales rubros exportables. En el ciclo quinquenal 1996-2000 se produjo un importante deterioro de los términos de intercambio,<sup>15</sup> en tanto los precios internacionales de los productos de exportación se redujeron en un 25%, mientras que los de importación cayeron en un 8%, lo que provocó según estimado del Ministerio de Comercio Exterior al cierre del año 2001 un deterioro absoluto del 17%.<sup>16</sup>

De igual forma, la necesidad de buscar nuevos mercados de exportación e importación provocó el incremento de la inestabilidad y afectaciones en la calidad de los suministros, lo que unido al proceso de ajuste económico determinó que

<sup>14</sup> Según estimados elaborados por Quiñones, Mañalich y Pico (2000) los niveles de exportaciones per cápita de Cuba constituyeron en el decenio de los años noventa los más bajos de América Latina.

<sup>15</sup> La reducción del poder de compra de las exportaciones cubanas llegó a un punto máximo en el año 2001. En la primera mitad de los años noventa con 1 tonelada de azúcar se podían adquirir 1,5 toneladas de petróleo, mientras que al cierre del 2001 sólo se podía comprar media tonelada de petróleo.

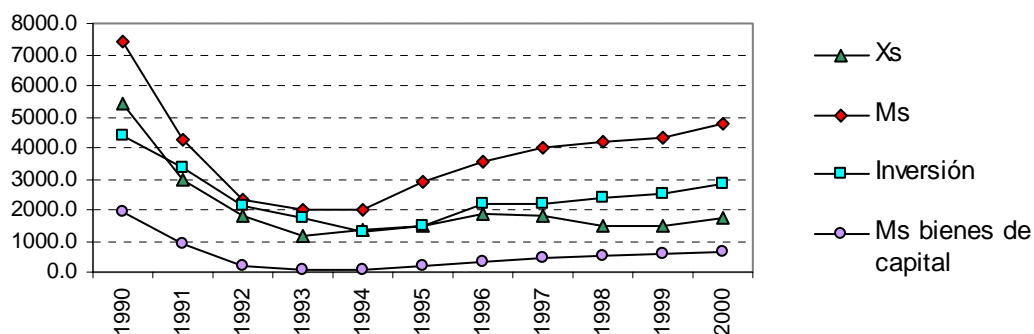
<sup>16</sup> Véase MINCEX (2001), p. 5.

predominara la tendencia a la disminución de los volúmenes de producción de los principales rubros exportables, cuya caída fue superior a la del intercambio comercial (Marquetti, 1999c).

El ajuste importador se concentró fundamentalmente en la reducción de las compras de bienes de capital, que en un primer momento se justificó por los efectos asociados a la crisis y la relativa saturación de recursos que se había alcanzado en 1990.<sup>17</sup> Sin embargo, las compras externas de estos recursos no se recuperaron con la intensidad requerida con posterioridad a 1993. Además, fue preciso establecer nuevas prioridades sectoriales, las cuales incidieron negativamente en el desempeño del sector exportador, dado que las mismas estuvieron dirigidas a amplificar el proceso de sustitución de importaciones.

La intensificación de las restricciones financieras condujo a la gradual transición de un proceso inversionista caracterizado por la dispersión, baja eficiencia y abundancia de recursos para invertir, a uno en que se privilegian aquellas inversiones que completan ciclos productivos y, sobre todo, las destinadas a las áreas en las que fuera posible obtener mayores resultados financieros de forma rápida.<sup>18</sup> Esta situación derivó en la concentración de los recursos para la inversión en un reducido número de ramas, pero con la particularidad de que las actividades exportadoras tuvieron un nivel de prioridad variable.

**Gráfico 3. Factores restrictivos del crecimiento de las exportaciones**



Fuentes: ONE (1998) y ONE (2001).

En estas condiciones adquirió una importancia estratégica superior la sustitución de importaciones. En este sentido, la acentuación de las restricciones financieras condujo a replantearse esta problemática no sólo como la simple sustitución de productos provenientes del exterior por los de producción doméstica, sino que se comenzó a evaluar desde una perspectiva diferente los aspectos siguientes: i) la

<sup>17</sup> Las reservas estatales cuantificadas en inventarios llegaron a superar los 2 000 millones de pesos al concluir 1991.

<sup>18</sup> Véase Marquetti y García (1999a).

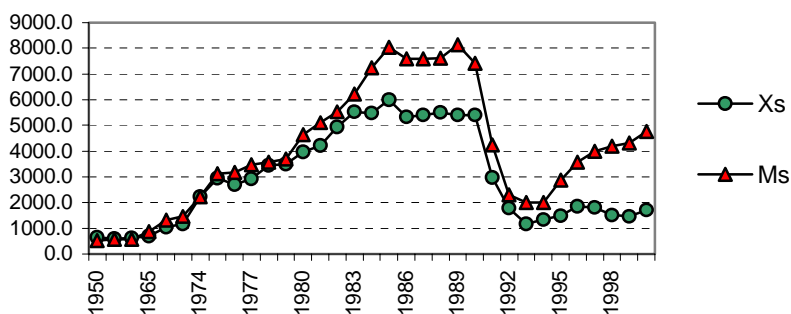
capacidad nacional para generar determinadas tecnologías; ii) la pertinencia o no de efectuar algunas inversiones que posibilitaran suplir compras externas; iii) el impacto económico real de los productos sustituidos; iv) la competitividad efectiva de los nuevos productos; v) las opciones potenciales de comercialización internacional; etcétera.<sup>19</sup>

Adicionalmente, la sustitución importaciones se transformó en uno de los nuevos criterios introducidos a la política inversionista, ya que en la actualidad se privilegia este aspecto y, sobre todo, el relativo al efecto multiplicador de aquellas producciones locales que suplen las provenientes de exterior. La aplicación de estos criterios ha posibilitado el fomento y/o la reconversión de capacidades productivas, al tiempo que el país ha logrado aminorar los niveles de dependencia externa en la producción de varios renglones.

Sin embargo, los progresos obtenidos en la sustitución de importaciones aún resultan insuficientes en diferentes direcciones, especialmente en lo relativo a conjugar estos resultados con el necesario proceso de incrementar las exportaciones y, por consiguiente, en la reducción del déficit de la balanza comercial.

El impacto de la sustitución de importaciones en la solución de la problemática del déficit es limitado, debido entre otras razones, a que muchos de los productos que suplen producciones provenientes del exterior requieren componentes importados en magnitudes importantes, las cuales no logran compensarse ulteriormente con exportaciones.

**Gráfico 4. Evolución del intercambio comercial 1990-2000 (en millones de pesos)**



Fuentes: ONE (2001), p.118; BCC (2001).

Aunque en la actualidad se han encontrado soluciones parciales a los niveles alcanzados por el déficit, en tanto este se ha logrado compensar en parte por las exportaciones de servicios —esencialmente el turismo—, este paliativo no impide que el déficit continúe actuando como un factor tensionante de la situación financiera

<sup>19</sup> Marquetti (2000a)



externa del país, ya que sin dudas favorece el incremento de los débitos internacionales de la isla. A esto se adiciona que las magnitudes alcanzadas a partir de 1999 son superiores a las de 1989.<sup>20</sup>

En términos de corto plazo, no existen posibilidades objetivas de encontrar una solución a fondo al saldo negativo del balance comercial, ya que en ello influyen factores de naturaleza estructural que son de difícil corrección de forma rápida. No obstante, la contradicción principal que gravita en torno a la tendencia a continuar ampliando brecha comercial, radica en que las restricciones financieras que enfrenta el país obligan de forma permanente a aplicar medidas restrictivas en relación al aumento de los gastos destinados a las importaciones. Sin embargo, la efectividad de estas medidas es muy limitada, dado que la sostenibilidad del crecimiento de la economía continúa dependiendo de las importaciones.<sup>21</sup> A esto se adiciona los efectos procesivos que tiene el accionar permanente sobre el gasto, situación esta que ha incidido negativamente en la evolución del sector exportador en los últimos años.

Una solución a fondo del déficit comercial dependerá en el futuro de la transformación del manejo de algunos tipos de política y de cómo evolucione el sector exportador.

## ***Perspectivas del sector exportador***

### **Dimensión global**

Cualquier intento de proyección del desempeño futuro del sector exportador constituye un ejercicio complejo, dada la presencia de factores de incertidumbre que tienen un peso importante. A esta situación se suma el problema de cuál debe ser el punto de referencia a utilizar. Asimismo, destaca el hecho de que el relanzamiento prospectivo de las ventas externas se encuentra en dependencia directa del comportamiento de los rubros tradicionales de exportación y en particular del azúcar.

Los volúmenes exportados durante los años noventa no sólo se ubicaron en niveles muy distantes de los alcanzados hasta 1990, sino incluso del potencial exportador que tenía la isla a precios del mercado mundial al finalizar los años ochenta, el cual oscilaba entre 1 900 y 3 000 millones de dólares (Marquetti, 2001c). Al respecto cabe apuntar que el único resultado que se aproximó al nivel mínimo anteriormente indicado se obtuvo en el año 1996, mientras que estas cifras sólo se superan si se incorporan los ingresos por exportaciones de servicios.

En una proyección a largo plazo resulta necesario reflexionar también en torno a las posibilidades de alcanzar los niveles de exportación de bienes que se lograron en 1990. Objetivamente esta constituye una meta de referencia obligatoria; sin embargo, hay que considerar que las condiciones internacionales imperantes hasta ese año

---

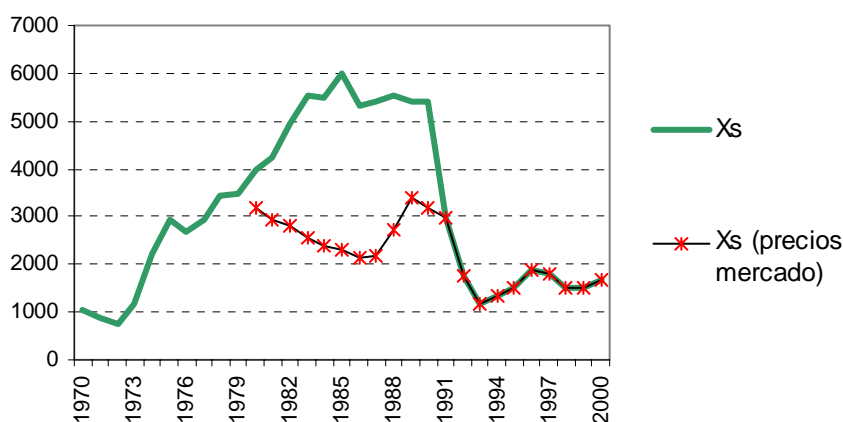
<sup>20</sup> Véase Marquetti (2001c).

<sup>21</sup> Según estimados del MEP por cada 1% crecimiento del PIB en el período 1995-2001 fue necesario respaldar este resultado con un incremento de las importaciones en un 3%.

difícilmente se repetirán en el futuro.

En el supuesto de que se pretendiera lograr los niveles antes señalados, se requeriría garantizar un crecimiento de las exportaciones entre un 20 y un 30% promedio anual en los próximos cinco años,<sup>22</sup> lo cual resulta improbable tanto por los resultados alcanzados en el período que se analiza, como también porque los potenciales de incremento que se han previsto hasta el 2010 en los diferentes rubros exportables no permiten alcanzar el total acumulado en 1990. De tal forma, en una proyección a mediano plazo las opciones referenciales más objetivas lo constituyen los resultados que se obtuvieron en 1991.<sup>23</sup>

**Gráfico 5. Evolución de las exportaciones a precios de mercado, 1970-2000**



Fuentes: INIE (1992), CEE (1991), ONE (1998) y ONE (2001).

En adición a lo anterior, debe considerarse que los intentos por desarrollar en el mediano plazo un proceso de diversificación efectiva<sup>24</sup> de las exportaciones de mercancías, enfrentan límites objetivos por las siguientes razones: las posibilidades de generar los recursos en las magnitudes que requiere ampliar el grado de aprovechamiento de las capacidades productivas destinadas a estos fines son limitadas, en tanto se requieren en muchos casos volúmenes importantes de inversiones, suministros de materias primas, recursos energéticos y tecnología. Además, los parámetros de eficiencia con que funciona una parte importante de las capacidades industriales vinculadas a este propósito se encuentra por debajo de la media mundial, a lo que se añade la necesidad de la certificación de los productos

<sup>22</sup> Aunque el propósito de crecer a estas tasas no resulta viable en el corto y mediano plazo, si debe constituir una aspiración ya que para que las exportaciones vuelvan a constituir factor que estimula el crecimiento de la economía se requiere mantener tasas del 20% de incremento anual.

<sup>23</sup> Quiñones, Mañalich y Pico (2000) coinciden en diferentes aspectos con esta evaluación.

<sup>24</sup> Esta apreciación es congruente con los criterios de CEPAL (2000).

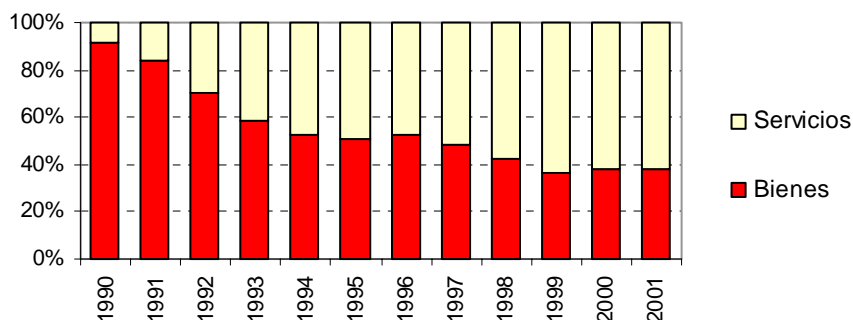
según las normas internacionales vigentes.

Los progresos que se han logrado en la incorporación de nuevos rubros exportables aún son insuficientes, dado que su desempeño se vio afectado por diferentes problemas en el período que se analiza entre los que destacan los siguientes: i) insuficientes niveles de producción para dar respuesta a potenciales de demanda identificados; ii) bajos niveles de competitividad de los productos cubanos en los mercados internacionales; iii) retardo en la ejecución de inversiones que respaldan incrementos de exportaciones; iv) dificultades en la comercialización por poco dominio de las características y la competencia existente en mercados específicos.<sup>25</sup>

En cuanto a los rubros no tradicionales que han alcanzado mayores resultados en el período que se analiza, destacan los productos provenientes de la industria farmacéutica, la electrónica, la sideromecánica y la agricultura. No obstante, estos progresos no llegaron a cubrir parcialmente la caída que sufrieron los ingresos por exportaciones de azúcar. De tal forma, las mayores opciones de ampliación de las exportaciones de mercancías se encuentran concentradas aún en los rubros tradicionales, pero la materialización de este empeño requiere el empleo con mayor intensidad de nuevos conocimientos y tecnologías en los referidos productos, así como la promoción de nuevas cadenas productivas —incluida su posible incorporación a cadenas mundiales—<sup>26</sup> y de servicios.

De otra parte, las posibilidades de lograr crecimientos mayores de las exportaciones cubanas desde una perspectiva global se encuentran relacionadas con un mejor aprovechamiento de las potencialidades de comercialización internacional de los servicios. Sin embargo, la consecución de este propósito exige la elaboración de una estrategia nacional que incorpore la evaluación del potencial existente en los diferentes sectores y ramas de la economía (Marquetti, 2001b).

### Gráfico 6. Estructura de las exportaciones totales: bienes y servicios.



Fuente: Elaboración propia a partir de ONE (2000), BCC (2001), ONE (2001).

<sup>25</sup> Véase MINCEX (2001), p. 9.

<sup>26</sup> Véase para mayor detalle Messner (2002) y Monreal (2001).

## Dimensión sectorial

En el epígrafe anterior señalamos que en las ramas productoras de los bienes tradicionales de exportación se han elaborado proyecciones que están dirigidas tanto a incrementar los resultados exportables, como a la creación gradual de condiciones que posibiliten transitar del predominio de las ventajas comparativas naturales a las ventajas adquiridas. Asimismo, se ha comenzado avanzar en la dirección de lograr un enfoque integral de las exportaciones, ya que no sólo se contempla el incremento de las ventas de bienes, sino también la incorporación de los servicios. No obstante, a pesar de estos avances no existe aún un trabajo homogéneo en todos los sectores. A continuación se ofrece un resumen de los trabajos realizados en varios ministerios.<sup>27</sup>

### Industria Azucarera<sup>28</sup>

En 1998 se inició en este sector un amplio proceso de reestructuración que incluyó: una modificación profunda de las relaciones entre la agricultura y la industria, el ajuste del sistema empresarial a las nuevas condiciones por las que transita el país, la actualización de los mecanismos de gestión comercial y financiera —incluida la mayor vinculación de los ingenios a las realidades del mercado internacional—, la mejor utilización de los recursos humanos, un incremento sustancial de los niveles de eficiencia, el gradual redimensionamiento de las capacidades productivas, así como crear las condiciones para aprovechar al máximo la infraestructura material y el potencial existente para la producción de derivados de la caña de azúcar.

En cuanto a la proyección externa, una de las vertientes estratégicas es la diversificación azucarera, la cual se entiende por la incorporación para la comercialización internacional de diferentes tipos de azúcares —vitaminada, orgánica, amorfo, líquida, etcétera—, así como de los subproductos y derivados de esta industria. De este modo, se intenta aminorar la excesiva dependencia de las exportaciones de azúcar crudo. En paralelo, se comenzó a trabajar en la introducción de las normas ISO y en las posibilidades de incrementar los ingresos por concepto de servicios.

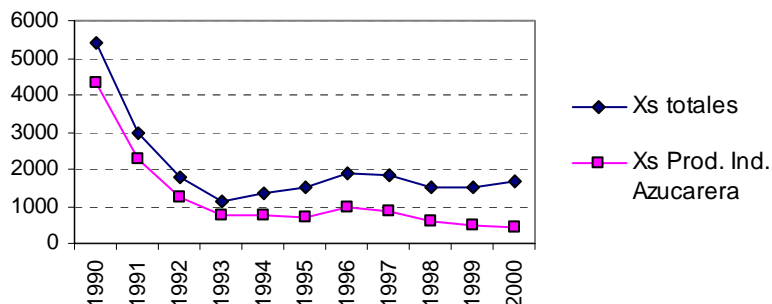
La evolución del proceso anterior se apoya en la evaluación ponderada y objetiva de las potencialidades productivas del sector, en tanto los techos productivos que se pretenden alcanzar en los próximos diez años se encuentran en torno a los cinco millones de toneladas de azúcar crudo y más de un millón de toneladas de otros tipos de azúcares. La materialización gradual de estos propósitos debe contribuir a revertir la tendencia al descenso de la participación del azúcar en las exportaciones totales, aspecto este que determina en buena medida la inestabilidad del desempeño exportador de la isla.

---

<sup>27</sup> El término sector se emplea aquí para referirse a los ministerios productivos.

<sup>28</sup> Las ideas fundamentales que se exponen en este punto provienen de Marquetti (2000b).

## Gráfico 7. Exportaciones de productos de la industria azucarera y exportaciones totales



Fuente: ONE (1998 y 2001).

La reorganización que enfrenta la industria azucarera tiene en la recuperación de la industria de los derivados uno de los eslabones estratégicos principales, dado que el relanzamiento de la producción de los subproductos de la caña de azúcar constituye la alternativa más viable en términos de corto plazo, para poder sortear de algún modo la tendencia depresiva que caracteriza el comportamiento de los precios internacionales del azúcar crudo.<sup>29</sup>

También la reactivación de la industria de los subproductos de la caña tiene importancia estratégica, porque este proceso debe contribuir a modificar la “cadena de valor” que caracteriza a la agroindustria azucarera en la actualidad.

Los mayores resultados de la producción de derivados se alcanzaron en el quinquenio 1986-1990, período en el cual el techo productivo de esta rama sobrepasó los 400 millones de pesos, cifra superior a lo obtenido por la industria de materiales de la construcción y la pesca en ese período. En este contexto, se alcanzaron los resultados más importantes en la producción de tableros de bagazo, alcohol y melaza.

Durante los primeros años de la crisis el gobierno mantuvo entre sus prioridades el impulso de la producción de derivados, dadas las posibilidades de empleo de estos en la sustitución de importaciones, como fuente de materias primas en la producción de fármacos y por su vinculación directa en algunos casos con el programa de desarrollo de la industria farmacéutica y la biotecnología. Asimismo, se pretendió lograr el máximo aprovechamiento de una veintena de tecnologías desarrolladas por especialistas cubanos.

Las decisiones anteriores posibilitaron incrementar la producción de algunos subproductos nuevos, cuya utilización parecía imposible en años anteriores a la

<sup>29</sup> Véase Aguilar (1996) y Pico y González (2000).

crisis, como fueron los abonos orgánicos a partir de plaguicidas biológicos, la ferridextrana y otros subproductos de la caña de azúcar.

Sin embargo, la drástica disminución de los suministros de combustibles que enfrentó el país entre 1990 y 1993,<sup>30</sup> unida a la caída experimentada en la producción azucarera, provocó una creciente inestabilidad en la producción de los derivados en esos años, lo que se reflejó en descensos importantes en la producción de alcoholes, levadura, materiales de embalaje, papel de periódico, pulpas absorbentes y bagacillo predigerido. En la Tabla 1 se puede apreciar el comportamiento de las producciones físicas de varios subproductos en el período 1990-2000.

**Tabla 1. Evolución de la producción de derivados seleccionados, 1990-2000**

Derivados	U.M.	1990	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Azucar refino	Mt	656.6	337.8	199.8	169.3	174.3	193.0	205.9	222.6	267.6	279.2
Mieles finales	Mt	2 841.7	2 283.6	1 441.2	1 514.0	1 086.6	1 254.2	1 217.3	1 012.6	1 092.9	1 100.1
Tableros de bagazo	m <sup>3</sup>	75 354.3	6 702.2	4 995.9	4 346.8	10 670.4	7 274.4	11 450.2	7 644.8	17 669.8	18 986.3
Levadura torula	Mt	79.1	63.9	33.6	33.8	12.0	9.5	9.1	11.1	17.4	19.5
Pulpa de papel de bagazo	Mt	34.2	8.2	7.9	15.0	8.2	2.5	4.6	3.2	5.5	8.6
Alcohol natural clase "A" 96	Mhl	446.6	291.5	176.1	127.9	252.8	263.2	311.6	283.9	327.0	332.9
Alcohol A 100	Mhl	685.8	1314.5	907.7	847.2	983.3	980.9	1047.6	961.1	797.7	867.5

Fuentes: ONE (1998), pp.175-181; ONE (2000), pp.162-165; ONE (2001).

Los avances que se pretende lograr en la producción de los derivados se caracterizan por la selectividad, ya que el propósito es impulsar la producción de aquellos subproductos que dispongan de demanda efectiva y que presenten capacidad para ampliar la oferta exportable e incrementar la captación de ingresos en divisas del MINAZ. También está previsto elevar los niveles productivos de los subproductos con destino a la alimentación animal.

En las proyecciones realizadas se prevé incrementar sustancialmente las producciones de alcohol, tableros de bagazo, bebidas (ron), sorbitol, setas comestibles, melaza y dextrana. A los efectos de materializar estas proyecciones se contempla un amplio programa inversionista, el cual estará dirigido a mejorar los parámetros productivos y tecnológicos. También el desarrollo de este proceso incluye la activa participación de inversionistas foráneos.

<sup>30</sup> Los elevados niveles de consumo energético representaron históricamente el aspecto más sensible que enfrentó la industria de los derivados. En este sentido, el desarrollo de la crisis condujo a la necesidad de aplicar la paralización forzosa de un grupo de plantas.

De igual forma, los crecimientos previstos se han sustentado en el análisis profundo del comportamiento de la demanda de estos productos en los mercados internacionales y en el mercado doméstico.<sup>31</sup> Igualmente, se considera que las capacidades existentes para la producción de los subproductos anteriores se están aprovechando como promedio a un nivel inferior al 50%. En la tabla siguiente se pueden apreciar las proyecciones de ingresos que se han previsto hasta el año 2002 en algunos de los rubros antes indicados.

**Tabla 2. Estimación de mercado hasta el año 2002**

<b>Principales producciones</b>	<b>Ingresos (miles de USD)</b>
Alcohol (100)	32 795.0
Bebidas	10 615.0
Levadura Torula	5 400.0
Dextrana	850.0
Tablero de Bagazo	12 130.0
Papel y celulosa	6 000.0
Sorbitol	4 000.0
Furfurílico	3 000.0
Otros	25 210.0
<b>Total</b>	<b>100 000.0</b>

Fuente: MINAZ (1999): Proyecciones estratégicas. La Habana. Diciembre.

La obtención de los resultados anteriores suponía recuperar, y en algunos casos superar, los niveles productivos existentes a fines del decenio de los años ochenta, que como se indicó, fueron los mayores alcanzados por la industria de derivados. En rigor, los ingresos obtenidos aún se encuentran muy distantes de las previsiones. Por ejemplo, en el 2001 se ingresó por la comercialización de los subproductos de la caña 57.9 millones de dólares.<sup>32</sup>

### Industria Básica

La inserción activa de este sector en el proceso de apertura a la inversión extranjera ha tenido un peso importante en la conformación de las proyecciones exportadoras y de internacionalización de algunas de las ramas que la integran.

<sup>31</sup> Véase Nova (2000).

<sup>32</sup> Véase Opciones (2001), 23 de diciembre.

## *Níquel* <sup>33</sup>

La industria del níquel fue sometida durante el decenio de los años noventa a un amplio y profundo proceso de transformaciones productivas, tecnológicas y organizacionales, las cuales posibilitaron un importante salto cualitativo y productivo de la misma, al tiempo que su efecto multiplicador hacia el resto de la economía se incrementó sustancialmente en el período referido.

Las transformaciones aplicadas en esta industria incluyeron también aspectos relacionados con la mejoría de los sistemas de consumo energético, la capacitación gerencial y técnica del personal directivo y técnico, trabajar de forma intensiva en la certificación de las diferentes producciones, la aplicación de medidas de redimensionamiento, así como el completamiento de la infraestructura internacional de la industria. En este sentido fue reorganizado el aparato comercial, lo cual se expresó en la creación la Commercial Caribbean Nickel S.A. que radica en Bahamas y atiende integralmente las posibilidades de ampliar los acuerdos con compañías foráneas y otras variantes para incrementar las exportaciones. También fue creada una empresa importadora y se incorporó al sector niquelífero la empresa Cubaníquel, que históricamente había realizado la comercialización externa de los productos de esta industria desde el Ministerio de Comercio Exterior. Otro aspecto importante fue impulsar la formalización de acuerdos o negocios conjuntos con entidades extranjeras.

La acción combinada de los factores anteriores posibilitó que la industria niquelífera iniciara desde 1995 un sostenido proceso de recuperación económica. En este sentido, los volúmenes de producción obtenidos a partir de 1996 superaron los niveles récord que se alcanzaron en el período previo al inicio de la crisis, e incluso Cuba ingresó al selectivo grupo de los grandes productores mundiales, en tanto se logró estabilizar los volúmenes de producción en niveles superiores a las 60 000 toneladas anuales a partir de 1997.<sup>34</sup> Al respecto cabe apuntar también que estos resultados se han sustentado en una mejoría apreciable de los índices de consumo energético, de la ley de mineral y en general de los indicadores de eficiencia económica de la industria.

La planta "Pedro Soto Alba", hoy "Moa Nickel" consumía como promedio por cada tonelada de níquel de 12 a 15 toneladas de petróleo, constituyendo en este aspecto una de las plantas más eficientes del mundo,<sup>35</sup> mientras que la "Ernesto Che

---

<sup>33</sup> Algunas de las ideas principales que se abordan en este punto se encuentran en Marquetti (1994).

<sup>34</sup> Los resultados alcanzados por Cuba a partir de esa fecha coincidieron en el tiempo con el incremento de la producción en otros países que clasifican como grandes productores (Véase Foreign Trade, 1998).

<sup>35</sup> En términos operacionales resultan más costosas las producciones de níquel provenientes de los yacimientos lateríticos que las de origen sulfuroso, ya que se requieren mayores volúmenes de recursos energéticos, pero en el caso de la planta de Moa contribuye a estos elevados niveles de eficiencia su sistema operacional que es de lixiviación ácida.



Guevara" empleaba 36 toneladas. Al producirse los sucesos de Europa Oriental se decidió la paralización de esta última planta, en la cual se han realizado en los años más recientes importantes transformaciones tecnológicas y energéticas que han permitido reducir el consumo de hidrocarburos en más de un 50%; a la par, desde 1999 se lograron volúmenes de producción superiores a su capacidad de diseño, aspecto este que era considerado en el pasado como algo inalcanzable. En la tabla siguiente se puede apreciar cómo han evolucionado los volúmenes de producción por planta en el período 1990-2000.

**Tabla 3. Producción de níquel más cobalto por planta, 1990-2000 (en toneladas)**

	<b>Nicaró</b>	<b>Pedro Soto Alba</b>	<b>Ernesto Guevara</b>
<b>Capacidad de diseño</b>	24 000.0	24 000.0	30 000.0
1990	13 715.0	19 319.0	8 065.4
1991	10 575.6	14 744.0	8 674.6
1992	10 136.6	5 270.3	7 039.8
1993	9 707.7	13 576.0	6 943.4
1994	7 776.5	12 549.1	7 300.0
1995	9 259.1	20 651.0	12 785.7
1996	10 701.0	26 634.0	16 922.5
1997	9 835.3	26 512.0	25 217.0
1998	12 001.5	27 235.2	28 501.8
1999	9 450.5	27 043.0	30 010.2
2000	10 787.1	29 519.6	31 054.7
2001 <sup>a</sup>	12 000.0	30 000.0	33 000.0

<sup>a</sup> Estimados

Fuente: Dirección de Estadística del MINBAS.

En términos generales destacan los resultados alcanzados en las plantas Pedro Soto Alba (Moa Níquel) y la Ernesto Che Guevara, las cuales han estabilizado sus respectivos flujos productivos en niveles superiores a su capacidad de diseño, lo que sin dudas refleja el impacto de las medidas de modernización ejecutadas en este período. En el caso específico de Nicaro han existido dificultades con la introducción de las nuevas tecnologías y retrasos en el proceso inversionista.

Otro aspecto importante es que los progresos indicados se han sustentado en el desarrollo de un importante programa inversionista, el cual acumuló la ejecución de inversiones por más de 350 millones de dólares en el período 1990-2000.

Las previsiones de crecimiento que se han propuesto para los próximos años persiguen estabilizar los niveles de producción en cifras que oscilen en torno a las 100 000 toneladas.

El desarrollo del proceso de modernización de la industria del níquel ha privilegiado en los últimos años estabilizar la obtención de productos de mayor valor agregado. En este sentido, destaca la virtual eliminación de las producciones de óxido de níquel y de polvo, concediéndole el mayor peso al sínter que posee un contenido de níquel del 90%, al sulfuro enriquecido (17% de níquel y 6% de cobalto) y al concentrado de sulfuro (55% de níquel y 4% de cobalto). No obstante, la preeminencia que aún se le concede al sínter determina que los productos de clase II continúen manteniendo un peso importante en la estructura productiva y exportadora de la industria.<sup>36</sup>

En los últimos años se dieron los primeros pasos para incorporar la producción de níquel puro, el cual deberá sustituir paulatinamente al sínter de níquel. Asimismo, se incorporaron de forma experimental las exportaciones de sales de níquel y cobalto.

Los acuerdos existentes con la Sherritt han propiciado que la isla forme parte en la actualidad del selectivo grupo de países productores de cobalto. Según estimados del Ministerio de la Industria Básica, en la isla se produce actualmente el 10% de este rubro a escala mundial. Las previsiones contemplan incrementar la producción y exportación de este producto, lo cual está relacionado con la construcción de instalaciones en las plantas para la recuperación del cobalto.<sup>37</sup>

La construcción de estas instalaciones debe posibilitar la obtención de más de 2 000 toneladas en las plantas que operan con el sistema de lixiviación amoniacal (Nicaro y Che Guevara), mientras que en Moa debe aportar más de 1 500 toneladas, lo que posibilitaría garantizar producciones superiores a las 3 000 toneladas anuales.

En general, la evolución de las exportaciones de níquel en el período 1990-2000 estuvo afectada por la inestabilidad de los precios internacionales, especialmente durante la crisis del sudeste asiático, ya que en esos años se alcanzaron elevados volúmenes de producción, como se indicó anteriormente; sin embargo, los ingresos no estuvieron acorde con estos resultados.

---

<sup>36</sup> El mantenimiento de los productos de Clase II tiende a contradecirse con las tendencias mundiales, ya que este tipo de productos se emplean con relativa mayor intensidad en la producción siderúrgica y no en la de acero inoxidable.

<sup>37</sup> Véase MINBAS (1998 y 1999).

**Tabla 4. Participación del níquel en las exportaciones totales, 1990-2000 (en %)**

Rubros	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Azúcar	79.7	75.9	68.6	60.3	53.9	50.3	52.5	46.6	39.6	31.8	27.0
Níquel	6.5	5.5	12.0	11.3	14.7	21.7	22.6	22.9	22.6	27.1	34.0
Otros productos tradicionales	10.7	17.6	17.8	27.2	25.4	24.0	19.9	20.2	24.6	26.2	17.0
Rubros nuevos	3.1	1.0	1.6	1.2	6.0	4.0	5.0	10.3	13.2	14.9	22.0

Fuentes: Elaboración propia a partir de ONE (1998 y 2001).

Finalmente, las insuficiencias que más limitan el mejor desempeño exportador de esta industria son: la existencia de dificultades para mantener el tamizado de los productos que se ofertan y la no certificación con las normas ISO 9000. La persistencia de estos problemas los convierte en una enorme desventaja competitiva que demanda esfuerzos y gastos comerciales adicionales.

### *Industria del petróleo*

El sostenido incremento de los volúmenes productivos ha convertido a la industria del petróleo en una de las ramas de mayor efecto multiplicador en la evolución reciente de la economía, en tanto satisface en la actualidad una parte importante de la demanda de combustible de varias de ramas estratégicas de la economía.<sup>38</sup> Asimismo, el incremento de su participación en el balance energético nacional ha permitido anular parcialmente el incremento que se produjo en los precios de los hidrocarburos durante el año 2000.<sup>39</sup> Sin embargo, lo más relevante del desempeño reciente de esta industria es el aumento de las ventas internacionales de derivados del petróleo. Al respecto resulta oportuno destacar que en 1990 las exportaciones de estos rubros aportaron más de 38 millones de pesos, mientras que con posterioridad comenzaron a descender hasta desaparecer producto de la extinción de las posibilidades de reexportación de petróleo.<sup>40</sup>

En 1996 se produjo el reinicio de nuevas exportaciones de subproductos del petróleo con base en la producción local. Los ingresos que se obtuvieron por este concepto apenas representaron el 10% de los resultados que se alcanzaron en 1990. Posteriormente se vuelve a producir un descenso de las ventas internacionales, el cual se detiene en 1999, y en el año 2000 se alcanza el mayor resultado del período al obtenerse ingresos superiores a los 50 millones de pesos.

El incremento de las exportaciones de subproductos de petróleo ha provocado que se contemple en los planes estratégicos del Ministerio de la Industria Básica la

<sup>38</sup> El crudo nacional se emplea en la actualidad en la generación de electricidad, producción de cemento, níquel y en la industria azucarera.

<sup>39</sup> Véase Rodríguez (2001).

<sup>40</sup> Véase Marquetti (1998b).

construcción de una nueva refinería, cuyo propósito es responder en mejores condiciones tecnológicas a los requerimientos domésticos y *al probable* incremento de la demanda internacional de estos rubros.

### ***Industria del Cemento***

Las previsiones de crecimiento de las exportaciones de esta industria se habían ajustado al proceso de redimensionamiento que inició en 1996.<sup>41</sup> En estas proyecciones se contemplaba estabilizar las exportaciones en un nivel superior al millón toneladas anuales.

La disolución del Ministerio de la Industria de Materiales de Construcción y el traslado de esta industria para el MINBAS, implicó una modificación sustancial de las previsiones anteriores, al tiempo que se decidió iniciar un proceso acelerado de recapitalización y modernización de las plantas productoras. Asimismo, comenzaron negociaciones con compañías internacionales para la construcción de una nueva planta de cemento, que posibilite satisfacer la demanda local de este producto y, a su vez, incrementar los volúmenes exportados a niveles superiores a los previstos en 1996.

### **Industria Sideromecánica (SIME)**

El SIME es uno de los ministerios donde se ha trabajado con mayor rigor la problemática de las exportaciones. Este proceso comprendió la elaboración de estrategias de inserción en los mercados internacionales de todos los grupos corporativos que integran este sector. Igualmente el comportamiento de las ventas internacionales forma parte de los indicadores que se utilizan para evaluar el desempeño de las empresas, e internamente se otorga un premio a aquellas entidades que obtengan los mayores resultados exportadores.

En 1998 se efectuó un ejercicio de estrategia en el SIME, el cual arrojó que el Ministerio tenía potencialidades para incrementar las exportaciones hasta un tope de 300 millones de dólares en un período entre cinco y siete años. Los elementos en que se sustentaban estas proyecciones estaban relacionados con la incorporación a la oferta exportable de productos de acero inoxidable, de un grupo de bienes de capital, de bienes y servicios de la industria electrónica y de otros servicios de ingeniería.<sup>42</sup>

La inestabilidad de las inversiones ejecutadas en este sector, la presencia de problemas para estabilizar las producciones de productos de acero inoxidable, el comportamiento errático de los precios externos de los productos siderúrgicos, unido al traslado de la industria electrónica para el Ministerio de la Informática y las Comunicaciones, constituyeron los factores que incidieron negativamente en la

---

<sup>41</sup> Véase Unión del Cemento (1997).

<sup>42</sup> Véase SIME (1998).

evolución reciente de las exportaciones de SIME y han obligado a replantearse los techos exportadores previstos hasta el 2005.

### Industria Alimenticia

El desempeño exportador del MINAL en los años noventa tuvo un salto importante en comparación con períodos anteriores. Los acuerdos rubricados con la compañía francesa Pernod Ricard, para la comercialización internacional del ron, constituyeron un factor decisivo en la obtención de estos resultados, en tanto los ingresos por exportaciones de este rubro se incrementaron de cerca de los 12 millones de dólares en 1996 a más de 41 millones en el 2001.

La actividad desarrollada por la Corporación Alimentaria S.A. (CORALSA) ha constituido también otro factor importante en el aumento de las ventas externas de este sector, ya que ha posibilitado el fomento de asociaciones con capital extranjero y la identificación de opciones de mercado para la comercialización internacional de diferentes productos de esta industria.

En el ciclo quinquenal 2001-2005 se pretende alcanzar un incremento de los ingresos por concepto de exportaciones de 395 millones de dólares y se prevé que la contribución de los rubros no tradicionales debe ser de un 42%,<sup>43</sup> pero la consecución de este propósito requiere, según Benítez y Cruz (2001), incorporar productos de mayor valor agregado, mejorar la calidad de los envases y la oferta de las industrias de apoyo. Véase Anexo.

No obstante la prioridad que se ha concedido al tema de las exportaciones, el objetivo estratégico principal de esta industria es satisfacer el 60% de la demanda de productos alimenticios elaborados destinados al turismo y al mercado interno que opera en divisas.<sup>44</sup>

### Industria Ligera

A diferencia de los sectores analizados anteriormente, la actividad exportadora en esta industria no logró un desempeño relevante en el período que se analiza. En 1995, paralelamente al inicio del proceso de redimensionamiento de la industria textil, se elaboraron algunos lineamientos generales que deberían constituir el sustento de la estrategia exportadora de este sector. Entre los aspectos a los que se le confería mayor importancia estaban los siguientes: i) sugerir el establecimiento de tarifas arancelarias que limitaran la importación de productos competitivos; ii) formalizar acuerdos con el capital extranjero que permitieran incorporar tecnologías de avanzada en las ramas de confecciones y calzado; iii) intensificar la capacitación de los directivos en temas relacionados con la gestión del comercio exterior; iv) fortalecer la infraestructura del Ministerio; v) evaluar la posibilidad de desarrollar

---

<sup>43</sup> Véase MINAL (2001), p. 13.

<sup>44</sup> MINAL (2001), p. 15.

producciones en esquema de “maquila”; vi) formalizar acuerdos de diferente tipo con inversionistas foráneos en aquellas actividades que potencialmente tienen posibilidades de exportación o de sustitución de importaciones.<sup>45</sup>

El retraso tecnológico que presenta este sector con relación a los estándares mundiales, determina que una parte importante de su producción no sea competitiva y que su oferta exportable sea reducida. Esta situación limita el acceso a los mercados internacionales, además que en estos predominan niveles de competencia muy elevados.<sup>46</sup>

De tal forma, las posibilidades de obtener niveles de exportación superiores a los alcanzados resultarán muy difíciles, aunque sería conveniente estudiar hacia el futuro la conveniencia de insertar algunas de las ramas de este sector en cadenas productivas globales.<sup>47</sup> Sin embargo, atendiendo a los resultados obtenidos por esta industria en los abastecimientos a los espacios de mercados solventes que existen en el país, deberá constituir un objetivo prioritario el continuar ampliando su presencia en dichos espacios, aunque esta posibilidad debe ser finalmente utilizada en la dirección de ampliar también la oferta exportable del sector. Véase Anexo.

### Industria Biofarmacéutica<sup>48</sup>

La introducción de los productos químico-farmacéuticos para su comercialización internacional representó un cambio cualitativo en la estructura tradicional de las exportaciones cubanas, en tanto estos constituyen rubros vinculados a sectores de alta tecnología y a las tendencias principales del progreso científico técnico en el ámbito mundial.

En términos de ingresos, los resultados alcanzados resultan significativos si se toman en consideración las crecientes dificultades que presenta la penetración de este segmento del mercado mundial y los diferentes obstáculos que impone el bloqueo norteamericano.

La participación relativa de los productos farmacéuticos en las exportaciones cubanas ha sido favorable, aunque debe considerarse que estos resultados se han obtenido en

---

<sup>45</sup> Véase MINIL (1995).

<sup>46</sup> Este es un segmento de mercado en que predominan los países asiáticos, con los cuales resulta muy difícil competir en términos de costos laborales, diseño, calidad y presentación de los productos.

<sup>47</sup> Véase Monreal (2001).

<sup>48</sup> Se incluye bajo esta definición la relación entre la industria farmacéutica con base en la biotecnología y otras ramas afines.

un contexto de reducción significativa de las ventas externas de la isla y mediante una elevada concentración en un reducido número de productos.<sup>49</sup>

**Tabla 5. Participación de las vacunas y medicamentos en las exportaciones totales, 1990-2000 (en %)**

1990	1991	1992	1993	1994	1995
1,56	1,05	0,2	0,48	5,73	3,23
1996	1997	1998	1999	2000	2001
2,79	2,2	2,6	2,1	1,99	ND

Fuente: Elaboración propia a partir de ONE (1998) y ONE (2001).

La estabilización de las exportaciones de estos rubros ha sido posible por la aplicación de una estrategia comercial más activa, la cual ha incluido el incremento del número de productos cubanos registrados en otros países, la incorporación regular de nuevos productos con calidad exportable, la evaluación de las posibilidades de formalizar alianzas con entidades extranjeras para la comercialización, la realización de inversiones en el exterior para satisfacer mercados potenciales en mejores condiciones, el ajuste de la oferta de vacunas a paquetes, así como la consolidación de acuerdos con compañías extranjeras de prestigio en este sector.<sup>50</sup>

En términos prospectivos se prevé un salto importante en los ingresos por las ventas en el exterior de estos productos. Un ejemplo ilustrativo de dar el salto previsto fueron los crecimientos que se produjeron en el 2001: así, las exportaciones del Centro de Ingeniería Genética se incrementaron en un 52% y las del Instituto Finlay en más de un 60%,<sup>51</sup> instituciones estas que tienen un peso decisivo en el desempeño exportador de esta industria.

En general, el aprovechamiento de las potencialidades existentes en los diferentes sectores productivos es insuficiente, por lo que se requiere hacia el futuro trabajar a fondo en la elevación de los resultados alcanzados en esta dirección, especialmente en la consolidación efectiva de nuevos nichos de mercado y de una oferta exportable más diversificada y por niveles de competitividad superiores. Para lograr hacer efectivo este propósito, se requiere aún de un trabajo intensivo y de continuar transformando la “cadena de valor” de los rubros tradicionales de exportación hacia una estructura en la que predominen productos de mayor valor agregado (Marquetti, 2000a).

<sup>49</sup> La vacuna antihepatitis B y la meningocócica aportan más del 80% de los ingresos que produce la venta de fármacos.

<sup>50</sup> En el primer semestre del año 2000 se rubricó un acuerdo entre la compañía angloestadounidense SmithKline Beecham —que en 1997 ocupó el octavo lugar entre las principales firmas farmacéuticas del mundo— y el Instituto Finlay.

<sup>51</sup> Véase Granma (2002), p. 3.

## ***Las transformaciones aplicadas en el comercio exterior y su impacto en el sector exportador***

Los cambios que se operaron en las condiciones externas de la economía cubana en las postrimerías de los años ochenta, implicaron la necesidad de explorar diferentes alternativas para facilitar el reacomodo internacional del sistema económico de la isla. En estas condiciones comenzó a desarrollarse la progresiva descentralización en la toma de decisiones del aparato importador y exportador, se intensificó la búsqueda de nuevos mercados y el establecimiento de formas alternativas de acuerdos, junto a la modificación sustancial del papel tradicional de la inversión extranjera.

En rigor, se inició un proceso de apertura comercial de carácter ininterrumpido, ya que las medidas instrumentadas estuvieron orientadas preferentemente a lograr un mayor incremento de las exportaciones y a elevar la participación de la economía cubana en otros mercados. No obstante la prioridad concedida a la problemática exportadora, los progresos obtenidos mediante las medidas instrumentadas pueden evaluarse de modestos acorde con las previsiones iniciales (Marquetti, 2001b). Al respecto resulta oportuno recordar que los aspectos de mayor prioridad en las reformas aplicadas en el comercio exterior fueron los siguientes:

- Desmonopolización de la gestión económica externa, proceso que quedó refrendado jurídicamente en la derogación del monopolio estatal del comercio exterior y se plasmó en la introducción de modificaciones a la Carta Magna en julio de 1992. En correspondencia con esta decisión, la actividad económica externa puede ser ejercida por empresas estatales, entidades privadas, empresas mixtas y otras con capacidad legal para realizar operaciones de exportación e importación y concertar convenios comerciales.
- Se inicia la reestructuración del Ministerio de Comercio Exterior (MINCEX), consistente, por una parte, en el traslado de entidades de ese ministerio a organismos productivos para que ejecutaran directamente operaciones de comercialización internacional y, por otra, en el perfeccionamiento de sus funciones regulatorias y de control, en la elevación de la calidad en el diseño de políticas específicas, así como en la ampliación de su infraestructura para potenciar las exportaciones.
- Perfeccionamiento y actualización de la infraestructura jurídica comercial externa.
- Reevaluación de las ventajas comparativas de la economía cubana, con la finalidad de lograr un proceso de reorientación geográfica y mercantil del comercio en función de potencialidades y costos. A esto se adiciona la creación de condiciones para variar el perfil exportador, mediante el mayor desarrollo del turismo y la producción de productos químico-farmacéuticos.
- Creación de condiciones organizativas para lograr un enfoque integral en la promoción de exportaciones.
- Elaboración de un nuevo cuerpo legal para el tratamiento a la inversión extranjera.



- Evaluación de la factibilidad del desarrollo en determinadas regiones del país de Zonas Especiales o Francas para la exportación.
- Introducción de ajustes y precisiones en la actividad de las instituciones estatales que intervienen en el sector externo de la economía.
- Perfeccionamiento de la legislación arancelaria y aduanera.

## **Diversificación de las estructuras empresariales que intervienen en el comercio exterior**

### Proceso de internacionalización de la empresa cubana

La eliminación del monopolio estatal del comercio exterior de conjunto con la apertura a la inversión extranjera, constituyó la premisa principal de la gradual descentralización de la gestión comercial externa y, consiguientemente, del incremento y diversificación de las entidades que realizan operaciones de comercio internacional. Asimismo, el desarrollo de esta tendencia contribuyó de forma directa a la paulatina internacionalización<sup>52</sup> de las empresas cubanas. Con relación a este último proceso cabe destacar que su desarrollo representó un importante reto desde su inicio, ya que la experiencia acumulada en el país era muy pobre,<sup>53</sup> además de que para las empresas cubanas el mercado internacional no constituía un referente obligatorio para la toma de decisiones estratégicas (Marquetti, 2001a).

De tal forma, la mayor restricción de partida del proceso de internacionalización de las empresas cubanas fue la carencia de conocimiento y experiencia en torno a los mecanismos operacionales del comercio internacional. Por supuesto, otra limitante importante fueron y son aún las restricciones de recursos, aspecto este que es el rasgo distintivo del proceso de reformas económicas desarrollado en Cuba (Marquetti, 2001c).

La gradual internacionalización de la empresa cubana debe ser entendida también como un proceso innovador, debido —entre otras razones— a la transformación en temas priorizados de la dirección empresarial en la isla los relativos a la importancia de las evaluaciones de mercados, la calidad de los proveedores, la innovación en productos y tecnología, el empleo de los instrumentos financieros, etcétera. Estas

---

<sup>52</sup> En la literatura especializada la internacionalización se define como aquel conjunto de operaciones que permiten el establecimiento de un vínculo más o menos estable entre la empresa y los mercados internacionales. Véase Alonso (1991), p. 207.

<sup>53</sup> La agudización de los problemas financieros externos determinó que en la segunda mitad del decenio de los años setenta, se iniciara la creación de empresas y grupos empresariales cubanos en el exterior con la finalidad de operar en mercados complejos o con ningún acceso para Cuba, donde también deberían cumplir las funciones de orientar a otras empresas de comercio exterior, complementar su trabajo, buscar información sobre las mejores ofertas, gestionar financiamiento externo; etcétera. Un ejemplo ilustrativo del desarrollo del referido proceso fue la creación 1978 de la Corporación CIMEX.

modificaciones se encuentran estrechamente vinculadas a cambios sustanciales en la cultura empresarial y a la necesidad de fomentar nuevas capacidades empresariales. No obstante, la persistencia de los factores condicionantes de la crisis y el tratamiento secundario a la actividad exterior de la empresa en el perfeccionamiento empresarial son factores que actúan en sentido contrario a la lógica de cambio que impone, en términos de cultura, la internacionalización de la empresa.

En términos de resultados sectoriales, los progresos de mayor relevancia se concentran en algunas actividades tradicionales de exportación —fundamentalmente en el níquel y el tabaco—, las cuales han formalizado alianzas estratégicas con compañías internacionales que incluyen la administración conjunta de activos, tanto en Cuba como en las naciones de origen de las referidas compañías. También en los sectores del turismo y en la industria biofarmacéutica se aprecian resultados tangibles en la internacionalización de sus sistemas empresariales.

La tendencia a facilitar la internacionalización de las empresas en los sectores del turismo y la industria biofarmacéutica, se encuentra en correspondencia con las condiciones en que se ha sustentado el desarrollo de estos sectores, que se ha producido en ausencia de fórmulas preferenciales de precios, prácticamente sin protección arancelaria y bajo los efectos directos de la competencia internacional.<sup>54</sup>

Finalmente, los progresos que se han alcanzado en el proceso de internacionalización de la empresa cubana no significan que éste represente un proceso que se encuentre consolidado en todos los aspectos, aún queda un largo camino por recorrer.

### Diversificación de las estructuras empresariales

Como se indicó anteriormente, la internacionalización de la empresa cubana se encuentra relacionada con la descentralización de las actividades de exportación e importación, proceso al cual está asociado el incremento sustancial y la diversificación de las entidades empresariales que realizan operaciones de comercio exterior, las cuales al finalizar el año 2001 ascendían a 451, mientras que en 1989 sólo eran 50.<sup>55</sup> A continuación se describen los eslabones más importantes de este sistema y en la Tabla 6 se indica la cantidad de instituciones que estaban relacionadas de un modo u otro con la realización de operaciones de comercio exterior al cierre del año 2001.

- el sistema empresarial subordinado al MINCEX, que realiza operaciones como entidades estatales y sociedades mercantiles;
- los esquemas empresariales en el exterior, destinados a la comercialización de los productos del mar, níquel, tabaco y otros rubros;

---

<sup>54</sup> Véase Marquetti y García (1999a).

<sup>55</sup> Véase MINCEX (2001), p. 29.

- el sistema de sociedades anónimas vinculadas directamente a la gestión del MINCEX, que efectúan operaciones comerciales en el exterior y, a su vez, funcionan como representantes de firmas comerciales extranjeras;
- las sociedades mercantiles cubanas, que funcionan de forma autónoma o insertadas en organismos productivos concretos;
- los esquemas empresariales vinculados específicamente a centros de investigación y producción en el sector de productos farmacéuticos;
- las corporaciones y grupos empresariales relacionados con el funcionamiento del sector turístico.

**Tabla 6. Entidades relacionadas con la gestión del comercio exterior, 2001**

Empresas cubanas que realizan operaciones de comercio exterior <sup>a</sup>	424
Realizan operaciones de importación	159
Realizan operaciones de exportación	26
Realizan ambas operaciones	239
Representaciones comerciales extranjeras	784
Empresas mixtas	225
Empresas operando en Zonas Francas	341

<sup>a</sup> Incluye sólo datos del 2000.

Fuentes: Foreign Trade (2001), MINCEX (2001), Granma (2002).

Una clasificación adicional que puede realizarse de las sociedades mercantiles son aquellas que conforman el esquema empresarial exterior del MINCEX, el cual lo integran sociedades holding o trading que realizan de forma simultánea operaciones comerciales y de representación de firmas extranjeras.

Como parte de esta política destinada a flexibilizar y adecuar la gestión del comercio exterior a las nuevas condiciones han surgido empresas que cubren el ciclo completo de exportación, importación y transportación de sus ventas externas, lo cual ha posibilitado que el accionar de la empresa cubra todos los eslabones que conforman la cadena de valor.

Uno de los eslabones más importantes del mecanismo operacional del comercio exterior de Cuba en la actualidad lo constituyen las representaciones de firmas extranjeras.

La apertura a la inversión extranjera, de conjunto con la eliminación del monopolio estatal del comercio exterior, contribuyó de forma directa al incremento del número de firmas foráneas radicadas en el país.

En 1989 se encontraban registradas en la isla 155 firmas extranjeras, mientras que al cierre del 2001 totalizaron 784. Sin embargo, lo más significativo no es el aumento del número de las firmas, sino su creciente participación en el intercambio comercial total del país, la cual ascendió a un 40% en el año 2000. Además, las referidas firmas realizaron operaciones de exportación e importación por un valor de 2 536 millones de pesos.<sup>56</sup>

En general, el progresivo incremento de las entidades empresariales que realizan directamente operaciones de comercio exterior ha tenido un efecto favorable. No obstante, el volumen fundamental de la actividad comercial se encuentra aún muy concentrado en un reducido número de empresas. Al respecto cabe destacar que en el año 2000 sólo diez empresas concentraron el 80% de las operaciones comerciales realizadas por el país.<sup>57</sup>

De otra parte, la dinámica del proceso de descentralización del comercio exterior y la gestión exportadora resultó afectada por el insuficiente desarrollo que presenta el comercio mayorista en la economía interna, en tanto resulta necesario en no pocas ocasiones importar productos que deberían encontrarse en plaza.<sup>58</sup>

En el ámbito de las exportaciones estrictamente, la descentralización de la actividad comercial exterior ha tenido un impacto favorable en varios sectores de la economía, especialmente en aquellos donde se ha logrado articular una política activa de inserción en los mercados internacionales. Sin embargo, si se analizan desde una perspectiva global, los progresos alcanzados se pueden evaluar de pobres. A esto se añade el no aprovechamiento de las potencialidades territoriales, debido a la incidencia negativa de algunas disposiciones y mecanismos vigentes.<sup>59</sup>

Finalmente, la organización actual del sistema empresarial que participa en el comercio exterior cubano se encuentra atravesando por un proceso de ajuste, el cual responde tanto a las correcciones que se están incorporando a las transformaciones económicas aplicadas en la isla, como a los cambios en marcha en la economía internacional.

---

<sup>56</sup> MINCEX (2001), p. 32.

<sup>57</sup> Negocios (2000), p. 2.

<sup>58</sup> MINCEX (2001), p. 31.

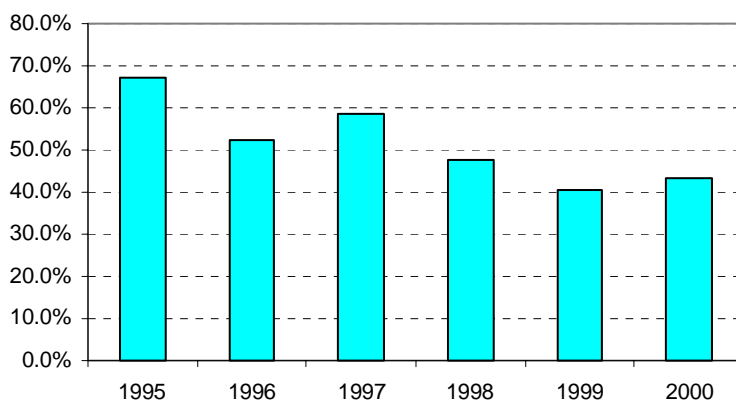
<sup>59</sup> Se refiere fundamentalmente al mecanismo de precios y a las comisiones que deben pagarse a las empresas que ejecutarán la venta en el exterior.

## Inversión extranjera

La participación de la inversión extranjera se concibió como un factor que debía contribuir al nuevo proceso de reinserción internacional de la economía cubana. De este modo, fue dirigida a la solución de problemas puntuales del proceso de reproducción de la economía que coadyuvaran a este propósito, entre ellos: la diversificación de las exportaciones, garantizar la penetración de nuevos mercados, la adquisición de tecnologías avanzadas y la introducción de prácticas novedosas de gestión económica. De igual manera, se le confirió prioridad al logro del mayor aprovechamiento posible de las capacidades productivas ociosas y del potencial de recursos disponibles (Marquetti, 2001c).

La inversión foránea permitió acceder a nuevos mercados —incluida la consolidación de nichos reducidos— e incorporar a la oferta exportable nacional rubros de mayor valor agregado. Sin embargo, la exportación no siempre aparece como prioridad en las asociaciones con capital extranjero y en ello influyen múltiples factores, entre los que cabe relacionar los siguientes: i) la existencia de un importante potencial de demanda insatisfecho a nivel local; ii) los bajos niveles de competencia existentes; iii) los márgenes relativamente altos de utilidad que obtienen en el mercado nacional; iv) los beneficios adicionales que obtienen por las exenciones arancelarias y fiscales temporales; v) preeminencia hacia lo interno de la política de sustitución de importaciones; vi) los beneficios fiscales que se aplican por exportar no constituyen un incentivo eficaz en comparación a los otros indicados; vii) no se ha mantenido una política rigurosa de control de los compromisos de exportación de las empresas mixtas.<sup>60</sup> En el gráfico siguiente se puede apreciar como se comportaron las exportaciones realizadas por las empresas con participación extranjera.

**Gráfico 8. Peso de las exportaciones en las ventas de las empresas con participación de capital extranjero, 1995-2000**



Fuente: Estimaciones del autor a partir de información del MINVEC.

<sup>60</sup> Véase Granma (1999), p. 3 y MINCEX (2001), p. 34.

El análisis de las cifras anteriores evidencia que el peso de las exportaciones en las ventas de las entidades con participación de capital foráneo no ha sido estable, sino que por el contrario tendió a disminuir con posterioridad a 1995.

En torno a la inversión extranjera existen reservas potenciales que deben aprovecharse con mayor intensidad. Recordemos que la participación del capital foráneo en la economía doméstica ha posibilitado elevar los resultados productivos y la competitividad en varias ramas de la industria, e incluso la introducción de transformaciones tecnológicas de relevancia. De tal forma, el propósito de crear empresas mixtas cuyo objetivo principal sea la exportación, debe contribuir a superar la relativa inestabilidad que ha caracterizado el desempeño exportador de las "joint-venture" en los últimos años.

## **Zonas Francas**

La experiencia acumulada en la implementación de la apertura a la inversión foránea en el período 1990-1995, unida a los progresos que se alcanzaron mediante el empleo de las modalidades de importación de mercancías en consignación y del régimen de depósito en aduanas, condujeron a evaluar otras variantes para incrementar las exportaciones. De ahí que las zonas francas se convirtieran en objeto de estudio.

Las zonas francas adquirieron una creciente difusión a nivel internacional a fines de los años setenta, especialmente en los países subdesarrollados que es donde se concentra el mayor número. Esta tendencia evolucionó con fuerza en el contexto latinoamericano. En la zona del Caribe tuvieron progresos de relevancia en República Dominicana y Jamaica. Al respecto es oportuno señalar que en estos resultados influyeron con relativa fuerza las facilidades para exportar determinados productos libres de aranceles hacia el mercado de Estados Unidos, aspecto este que está regulado en las Iniciativas para el Caribe I y II.

La extensión a escala internacional de este tipo de organización económico comercial se explica, entre otras razones, porque las zonas francas contribuyeron a generar empleos, a incrementar la captación de divisas extranjeras, a explotar otras formas de negocios, a promover el comercio internacional, así como a la asimilación de nuevas tecnologías.

El desarrollo de los procesos de liberalización comercial en los países subdesarrollados, provocó que las ventajas que se obtienen mediante el régimen de zonas francas se redujeran. En consecuencia, comenzó producirse en el ámbito internacional la disminución relativa de la importancia de estas zonas.

En 1996 se produjo en Cuba la aprobación del Decreto Ley 165, que ampara la formalización de acuerdos en régimen de Zona Franca. Las facilidades que el país otorga son casi las mismas que se conceden a la inversión extranjera, aunque existen algunas particularidades, entre las que destacan, por ejemplo, la exención del pago de aranceles por importaciones, la reducción del impuesto sobre utilidades y del impuesto por utilización de la fuerza de trabajo en los primeros doce años de

operación. Este aspecto tiene mayor significación cuando se trata de operadores que realizan actividades en la industria manufacturera, de ensamblaje y de procesamiento de productos terminados o semielaborados.

En 1997 se inicia el proceso de creación de las zonas francas en las áreas seleccionadas. La primera que se constituyó fue *Wajay* inaugurada el 5 de mayo de 1997, *Berroa* el 7 de mayo de 1997 y *Maríel* en noviembre del mismo año.

El número de empresas operando en las zonas francas creadas ascendió aceleradamente hasta el año 2000, en que alcanzó las 361. El por ciento mayoritario de las empresas se concentraba en actividades comerciales y de servicios, mientras que las de carácter productivo se especializaban en la producción alimentos, software y proyectos industriales.

En cuanto a los resultados económicos que se han alcanzado en las zonas francas, destaca el incremento de las exportaciones, las cuales ascendieron en el 2000 a los 22,3 millones de dólares. Sin embargo, las ventas en frontera fueron superiores, al totalizar 24,3 millones, mientras que las ejecutadas en las propias zonas totalizaron 10,6 millones.<sup>61</sup> Estas cifras son indicativas de que el mayor atractivo para las empresas extranjeras que operan en estas zonas es el mercado interno y no la exportación. En este sentido, durante el 2001 el MINVEC adoptó un grupo de decisiones orientadas a hacer cumplir lo estipulado en el Decreto Ley 165, es decir, que las empresas que operan en las Zonas Francas deben destinar a la comercialización internacional al menos el 75% de su producción y cuando más sólo el 25% al mercado doméstico. La aplicación de estas medidas provocó que el número de entidades foráneas se redujera en el 2001 con relación al 2000.

En cualquier variante, lograr que las zonas francas adquieran mayor relevancia en la actividad exportadora exigirá hacia el futuro dar los pasos siguientes: i) completar la red servicios existentes en estas zonas, a los efectos de atraer grandes compañías internacionales; ii) el fomento de parques industriales debe priorizarse con más fuerza; iii) deben crearse condiciones para que se materialice el propósito de propiciar niveles superiores de integración y cooperación de la economía interna con estas zonas.

## **Política Fiscal y Arancelaria**

La integración de Cuba al CAME condujo virtualmente a dejar de emplear el arancel como instrumento de política económica y a reducir sustancialmente el papel de la Aduana. Esta situación estuvo determinada por la forma particular de relacionarse los miembros de este esquema integracionista, la cual descansaba en la modalidad de esquemas de comercio contingentado.

La promulgación del Decreto-Ley número 124 en 1990, propició rescatar gradualmente el empleo del arancel como instrumento de la política económica del país, así como disponer de un cuerpo jurídico básico para las negociaciones internacionales.

---

<sup>61</sup> Véase para mayor detalle Pérez (2001).

Durante el año 1991 se efectuaron rebajas autónomas temporales del 20% del total de las líneas arancelarias y durante el año 1992 se llevó a cabo una reducción, también temporal, que afectó a más de 1 000 líneas. Con posterioridad a esta fecha se mantuvo esta tendencia.

La instrumentación del cobro de tarifas y aranceles ha tenido un comportamiento favorable en términos de ingresos al presupuesto, ya que recaudaron entre 1994 y el 2000 más de 1500 millones de pesos por este concepto.

En correspondencia con este desarrollo, desde finales 1994 comenzó un proceso de perfeccionamiento de la legislación arancelaria. De este modo, en julio de 1996 fue promulgada una nueva Ley de Aduanas y de Aranceles, la cual ajustó la legislación de la isla a las nuevas reglas del comercio mundial. A tales efectos fue creada por el Comité Ejecutivo Ministro la Comisión Nacional Arancelaria.

La nueva Ley establece como impuesto máximo a los productos importados un 30%. Asimismo, se establece que al 67% de las subpartidas arancelarias se les impone un arancel igual o inferior al 10%.

En términos generales, las tarifas arancelarias vigentes promedian un 17% en la columna general y un 10.8% en la de "Nación más Favorecida". Según cálculos de la UNCTAD, el nivel medio arancelario en Cuba es de 7.7%, lo cual la sitúa dentro de la región latinoamericana en una situación que compara favorablemente, aspecto éste que se puede apreciar en la siguiente tabla.

**Tabla 7. Arancel promedio en varios países de América Latina**

País	Año	Promedio aritmético	Desviación típica	Intervalo
Brasil	1993	14,8	7,9	0 - 40
México	1992	11,2	4,5	0 - 20
Chile	1994	11,0	0,0	11
Cuba	1998	11,9	7,9	0 - 80

Fuente: CEPEC (1999), *Directorio de Exportadores*. La Habana, Octubre, p. 26.

En este contexto destacan las disposiciones adoptadas para facilitar el proceso de integración regional, constituyendo uno de los aspectos de mayor relevancia la firma de acuerdos de alcance parcial con varios países de la región, lo cual se complementa con la reducción de aranceles e impuestos específicos.

También en los últimos años se han dado importantes pasos para que la legislación cubana se corresponda con las bases de funcionamiento de la Organización Mundial de Comercio (OMC), destacándose la promulgación de varias disposiciones jurídicas



relacionadas con el régimen de valoración de las mercancías, las normas de origen, el cobro de derechos de aduanas y la devolución de pagos excesivos.

Las modificaciones anteriores propiciaron ampliar la utilización del convenio de Kyoto. Esta tendencia se explica, entre otras razones, por el incremento del papel de la inversión extranjera en la economía nacional; al mismo tiempo, esta decisión pretende lograr una mayor coherencia del funcionamiento de la Aduana en el contexto del proceso de apertura económica.

En cuanto a la actividad exportadora, cabe apuntar que la aplicación de exenciones temporales de pago de aranceles por las empresas ha sido puntual y hasta el presente la política arancelaria se ha dirigido sólo a lograr una mayor disciplina financiera y a la protección selectiva de un grupo de actividades productivas.

### **Reordenamiento del Sistema Bancario**

El sistema bancario nacional se quedó a la zaga de las transformaciones que se desarrollaron en la economía cubana en el período 1990-1993. En particular, en lo relativo a garantizar los servicios financieros que comenzó a requerir la apertura a la inversión extranjera y la ampliación de los márgenes de autonomía del sistema empresarial.

La despenalización de la tenencia de divisas en 1993 se convirtió en el punto de partida inicial de una reforma monetaria de carácter parcial (Marquetti, 1998a). Asimismo, comenzó la emisión del peso convertible, el cual contribuyó a la estabilización de la circulación monetaria.

En 1994 fue creado el Banco Internacional de Comercio S.A. (BICSA), el cual brinda una variada gama de servicios a empresarios cubanos y entes mixtos, así como a ciudadanos extranjeros y nacionales. Canaliza transacciones de comercio exterior, transferencias desde y hacia Cuba, otorga financiamientos sobre bases comerciales, operaciones de compra-venta de divisas, etcétera.

La reforma del sistema bancario adquirió un impulso adicional con la institucionalización del "Grupo Nueva Banca S.A.", el cual está integrado por varias instituciones bancarias y no bancarias que ofrecen servicios especializados en condiciones de mercado. El Grupo lo forman el BICSA, las Casas de Cambio S.A. (CADECA), la Financiera Nacional S.A. (FINSA); el Banco Metropolitano S.A. y el Banco de Inversiones S.A.

La promulgación del Decreto-Ley No.172 en mayo de 1997 dio lugar al nacimiento del Banco Central de Cuba, asumiendo éste las funciones que hasta entonces realizaba el Banco Nacional de Cuba, es decir, las de formular e implementar la política monetaria, administrar las reservas internacionales, controlar el funcionamiento del sistema de pagos internos y externos, así como supervisar a las entidades financieras que operan en Cuba.

El Banco Nacional de Cuba se transformó en un banco comercial, pero mantuvo el registro, control, servicio y atención a la deuda del Estado y del propio Banco con acreedores extranjeros con garantías del Estado, así como participa en el montaje de operaciones de crédito complejas que involucren a instituciones oficiales extranjeras y empresas estatales.

La necesidad de ampliar los recursos y los mecanismos para mejorar el desempeño exportador del país dio lugar a la creación del Banco Exterior de Cuba en 1999.

En general, el sistema bancario lo integran también un grupo de 16 entidades financieras no bancarias vinculadas a ministerios ramales o a holding empresariales y las oficinas de Representación de Bancos Extranjeros. Estas últimas actúan como eslabón de enlace, promoción y coordinación de actividades de sus respectivas casas matrices, pero sin desempeñar negocios directos en el territorio nacional.

También como parte de este proceso se han introducido nuevos instrumentos de pago y la innovación en servicios ha adquirido una significación inusual en comparación con períodos anteriores.

Otro aspecto importante es que la reforma ha permitido la paulatina recuperación de la cartera de préstamos del banco, tanto en moneda nacional como en divisa. En el período que dista entre 1997 y el año 2000 se otorgaron a los diferentes sectores de la economía más de 4 500 millones de dólares.

Los criterios utilizados para conceder estos recursos son muy cercanos o incluso superiores a las condiciones que debe pagar el país por los financiamientos a los que accede internacionalmente. En este sentido, lo característico son los créditos de corto plazo y a elevadas tasas de interés. El propósito principal de la aplicación de estos criterios es propiciar una mejor utilización de los recursos existentes e ir creando en las empresas una cultura de trabajo basada en *restricciones financieras fuertes*.

De tal forma, las condiciones que han estado vinculadas con el incremento de los recursos monetarios otorgados por el sistema bancario, no estuvieron relacionadas con el aumento de los fondos utilizados para apoyar el sector exportador, lo cual puede ser entendido como un proceso objetivo, dado que los sectores priorizados fueron aquellos en mejor capacidad para honrar los costos y períodos establecidos por el banco. Además, los criterios utilizados para conceder los referidos préstamos no se ajustan a los requerimientos de incrementar las exportaciones.

Las transformaciones desarrolladas en el sistema bancario han permitido crear las premisas institucionales fundamentales para introducir gradualmente diferentes servicios de apoyo al sector exportador, de hecho se ha previsto utilizar en el 2002 el seguro al crédito a las exportaciones y nuevos incentivos a las personas relacionadas con la producción de los fondos exportables.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> MINCEX (2001), p. 11.

## **El tipo de cambio y su necesaria readecuación**

Los debates en torno al tipo de cambio del peso han sido profundos y amplios durante los últimos años, especialmente en lo relativo al papel que debe desempeñar en la elevación de la competitividad y los resultados del sector exportador. Asimismo, se han hecho evaluaciones de los posibles efectos que hubiera tenido una devaluación monetaria en la consecución de estos propósitos.<sup>63</sup>

Sin lugar a dudas, uno de los instrumentos que más influye en el crecimiento de la oferta exportable es la política cambiaria. En particular la devaluación incrementa el retorno neto en moneda nacional de los exportadores y, por consiguiente, contribuye a impulsar su actividad. Sin embargo, la instrumentación exclusiva de esta medida no provoca que se produzca este efecto. El desarrollo del sector exportador requiere del empleo de otros incentivos que tengan mayor alcance temporal, ya que como norma la efectividad de la devaluación es esencialmente de corto plazo.

En el caso específico de Cuba, el haber acudido al expediente de la devaluación monetaria desde que comenzó la crisis, lejos de propiciar una mejoría de la situación económica del país y mucho menos del sector exportador, dado que hubiera contribuido a intensificar las condiciones recesivas y a estimular otros problemas colaterales, en tanto el desarrollo de la crisis provocó un incremento significativo del déficit financiero externo y la depreciación de la moneda nacional.

La devaluación tampoco hubiera tenido resultados favorables debido a la naturaleza inconvertible del peso. Este solo elemento invalida la conveniencia de haber asumido este tipo de decisión. A esto se adiciona que la instrumentación de esta decisión hubiera incorporado otras tensiones financieras, ya que este tipo de medida implica, como norma, la reducción global presupuestaria y la pérdida de reservas de divisas, cuyos niveles en nuestro caso se ubicaron en niveles críticos en ese período.

Recordemos, además, que el tipo de cambio no constituía un tópico relevante en el período previo a la crisis, ya que sus funciones se reducían a un simple papel complementario y accesorio en la distribución de los recursos.<sup>64</sup>

No obstante, los pasos dados en esta dirección pueden evaluarse de cautelosos y muy concentrados en modificaciones de carácter organizativo,<sup>65</sup> lo que se explica, entre otras razones, porque una fijación errónea de la tasa de cambio podría provocar la desvalorización masiva del capital nacional y afectaciones de imprevisibles consecuencias para las ramas exportadoras.

---

<sup>63</sup> Véase Chaviano, Noel (1997), Carranza, y otros (1995) y González (1998).

<sup>64</sup> Ganuza, Enrique y otros (1998), p. 363.

<sup>65</sup> Como resultado de la disolución del CAME, se decidió eliminar un grupo de tasas que provenían de la época en que existía esta organización, y establecer a tales efectos una tasa única de un peso convertible igual a un dólar norteamericano.

La complejidad de este proceso ha condicionado también que no se hayan adoptado aún decisiones definitivas. En la Resolución Económica del V Congreso se enfatiza la necesidad de determinar e introducir definitivamente un tipo de cambio más adecuado, que apoye justamente las producciones exportables y que sustituyan importaciones.<sup>66</sup> Se trata de que este mecanismo desempeñe un rol activo en la consecución del cambio estructural en marcha y, a su vez, contribuya a elevar los resultados competitivos de la economía.

Sin embargo, la situación actual de sobrevaluación del tipo de cambio, según la cual un peso convertible es igual a un dólar, tiene efectos dañinos, entre los que se destacan que este instrumento no se ha empleado aún como un mecanismo de primer orden en la toma de decisiones económicas; a su vez, posibilita un subsidio generalizado a la ineficiencia empresarial, al abaratar artificialmente el precio en moneda nacional de los productos importados, especialmente el combustible; y finalmente, contribuye a hacer menos rentable la actividad exportadora.

También la sobrevaloración del peso que establece la tasa de cambio oficial tiene el contrasentido de que los precios y los costos en moneda nacional no pueden ejercer una regulación adecuada sobre el gasto en divisa, la cual tiene que ser contabilizada y analizada de forma independiente. La contabilidad separada sólo resuelve el problema de controlar la divisa, pero no el de la valoración conjunta de las decisiones que involucran tanto recursos nacionales como importados.<sup>67</sup>

Asimismo, el mantenimiento de una tasa de cambio sobrevalorada actúa como un factor de estímulo al gasto de recursos importados. Mientras que en el caso de las exportaciones se produce el efecto contrario, ya que se tiende a subvalorar el aporte económico de las actividades exportadoras y con frecuencia resulta necesario concederles subsidios para cubrir los costos en moneda nacional.<sup>68</sup>

De tal forma, la futura actualización de la tasa de cambio constituye por tanto un proceso inevitable, pues la existente no sólo impide medir los niveles reales de eficiencia en la economía, sino que tampoco actúa como un factor de estímulo al incremento de las exportaciones. Sin embargo, las autoridades bancarias consideran que la modificación de la política actual de tasa de cambio debe estar subordinada a la consolidación de los principales equilibrios macroeconómicos y del proceso de reanimación de la economía.<sup>69</sup>

---

<sup>66</sup> Véase Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, en Granma, La Habana, 7 de noviembre de 1997.

<sup>67</sup> Véase González (1998), p. 13.

<sup>68</sup> Uno de los ejemplos más representativos es la industria azucarera.

<sup>69</sup> Véase "La Doble Circulación Monetaria", en *Semanario Negocios*, Año 1997, No. 2, La Habana, Semana del 28 de abril al 4 de mayo de 1997, p. 2.

En términos prácticos, las autoridades monetarias cubanas han seguido como línea de política el congelamiento relativo del tipo de cambio.<sup>70</sup> El propósito general de esta orientación de la política es hacer que la evolución de la demanda agregada interna y los precios externos de los productos comerciables internacionalmente, juntos o en forma individual, determinen el comportamiento interno del nivel de precios, pero los resultados alcanzados con esta variante han sido muy limitados. A esto se adiciona que el empleo de otros mecanismos financieros de naturaleza compensatoria, como el mecanismo de contra valor y los fondos de apoyo, desempeñan un rol muy pobre.

De otra parte, la lentitud mantenida en la modificación del tipo de cambio responde a que este proceso implicaría una reestructuración importante, no sólo de los precios, sino también de los salarios. Al respecto cabe destacar que para una tasa de dos a uno, el incremento de los precios de los bienes de consumo sería de aproximadamente un 40%. Por consiguiente, si se quiere que la modificación de la tasa de cambio no perjudique a los trabajadores y pensionados, habría que incrementar dichos ingresos en la misma proporción.

En cualquier variante, la modificación del tipo de cambio tendrá costos, por ello un paso importante es asimilar que se han tenido pérdidas reales en la capacidad de compra del peso respecto a las divisas. En este sentido, el camino más adecuado sería aplicar un mecanismo de minidevaluaciones que sea asimilado mediante el incremento de la eficiencia para no tener que transmitirlo a la economía en su conjunto.<sup>71</sup>

En evaluaciones académicas se considera que este tipo de criterio es absolutamente válido, pero se afirma también que, de dilatarse por mucho tiempo esta decisión, se afectarían los resultados aportados por el programa de estabilización y se produciría un nivel de acumulación de tensiones que pudiera provocar el aumento del nivel de fragilidad de los equilibrios macroeconómicos reestablecidos.<sup>72</sup>

También la dilatación del proceso de fijar un tipo de cambio más cercano a las nuevas condiciones económicas del país tiene un grupo de implicaciones, entre ellas, que disminuya la efectividad de los medios de regulación gubernamental en el sector empresarial que opera en divisa; ya que no es posible evitar que el diferencial de intereses —internos y externos— afecte la balanza comercial, la deuda, los salarios, las recaudaciones tributarias, etcétera; produciéndose así un efecto de derrame que tiende a generar más presiones.

La situación que enfrenta Cuba en este ámbito evidencia que el manejo del tipo de cambio es un factor importante para preservar los éxitos alcanzados con el programa

---

<sup>70</sup> El crecimiento alcanzado por el sector financiero en los últimos años al calor del proceso de reordenamiento del sistema bancario es indicativo de que este comportamiento está variando.

<sup>71</sup> González (1998), p. 15.

<sup>72</sup> Véase Carranza, y otros (1995), p. 105.

de reforma. Según Manuel R. Agosín y Ricardo Ffrench-Davis, **"para que una reforma sea exitosa es preciso que el efecto neto del cambio en los incentivos involucre impulsos positivos para la producción de bienes transables en el mercado internacional"**.<sup>73</sup> Evitar el rezago cambiario es una condición indispensable, dado que la evolución de este indicador tiene una incidencia importante en el comportamiento de la producción exportable.

El mantenimiento de las restricciones en materia de divisa, unido a la necesidad de estimular en estas condiciones el incremento de las actividades exportadoras, puede conducir a la aplicación de una variante de transición, la cual se pudiera caracterizar por la existencia de un sistema de tipos de cambios múltiples. En primer término, deberá adoptarse transitoriamente un tipo específico para el sistema empresarial, con el propósito de garantizar una mejor orientación del mismo. El desarrollo de este proceso no necesariamente estaría acompañado de la eliminación automática del tipo de cambio oficial actual.

En segundo lugar, el tipo de cambio paralelo que fijan actualmente las Casas de Cambio "CADECA" para las transacciones en efectivo con la población debe conservar las funciones que hoy cumple, especialmente las de mantener aquellos límites que resulten los más aconsejables para la economía nacional. Sin embargo, el nivel nominal de este tipo de cambio tampoco puede ser utilizado mecánicamente en las transacciones en el mundo empresarial, ni como punto de referencia para establecer el tipo de cambio específico, ya que como tal la tasa de CADECA sólo expresa las condiciones específicas del segmento del mercado doméstico correspondiente a las transacciones con la población.

En sentido general, la solución definitiva a los problemas relacionados con la situación de la tasa de cambio requerirá de tiempo, ya que resulta necesario la identificación efectiva de los agregados monetarios, la consolidación del reordenamiento del sistema bancario y dependerá de como evolucione la coyuntura económica y política internacional del país.

## **Política de promoción de exportaciones**

La problemática de la promoción de las exportaciones adquirió una dimensión especial durante los años noventa, al transformarse en una prioridad consustancial a las transformaciones aplicadas en el comercio exterior en este período.

La creación del Centro de Promoción de Exportaciones (CEPEC) constituyó una decisión de importancia estratégica, en tanto esta institución ha desplegado un trabajo intensivo de identificación de mercados potenciales para rubros no tradicionales, el seguimiento de las implicaciones de los cambios introducidos por la Organización Mundial de Comercio, la capacitación de los directivos empresariales en los temas comerciales de mayor actualidad, así como la introducción en la práctica nacional del premio a las empresas con mejores resultados en las actividades de exportaciones.

---

<sup>73</sup> Agosín y Ffrench-Davis, Ricardo (1993), p. 46.

Sin embargo, el CEPEC ha tenido que desarrollar este trabajo en condiciones de una insuficiente disponibilidad de recursos materiales y financieros, aspecto este que lo distingue de instituciones análogas existentes en otros países.

La aprobación en 1999 del Programa Nacional de Incentivos para el Fomento de las Exportaciones Cubanas (PNIFE), recoge los aspectos fundamentales en que se concentrará el trabajo dirigido a elevar los resultados del sector exportador.

El PNIFE tiene el propósito de incorporar a las exportaciones a aquellas empresas que disponen de fondos exportables potenciales, pero que no están en condiciones de acceder a los mercados externos. En ese sentido, se propone la introducción de algunos cambios importantes en los mecanismos bancarios, aduanales y fiscales.

En cuanto a la Banca, se sugiere la necesidad de diferenciar las facilidades financieras que se conceden cuya finalidad es la exportación, del resto de los créditos que se otorgan. Al respecto se plantea la necesidad de aplicar intereses más bajos (en la actualidad éstos oscilan entre el 12 y el 18% para los créditos en divisas y entre el 6 y el 8% para los concedidos en moneda nacional).

En complemento a lo anterior, sería conveniente incorporar la concesión de préstamos a mediano y largo plazo con períodos de gracia atractivos y garantías más flexibles para el exportador, así como debería estudiarse la creación por el Estado de un fondo especial,<sup>74</sup> administrado por alguna de las entidades financieras existentes o creando una adicional para la atención a la exportación, que cubra a los bancos en cuanto a la diferencia entre los nuevos intereses más bajos que se otorguen y los vigentes en la actualidad.

De igual forma, se plantea la conveniencia de instrumentar créditos para la realización de estudios de mercado, gastos promocionales, servicios prestados en el exterior, así como para operaciones de “leasing”.

En relación con los mecanismos aduanales, se sugiere la necesidad de flexibilizar los existentes y, en paralelo, organizar un programa nacional de beneficios aduaneros, para empresas exportadoras o productos, cuyas importaciones serán exoneradas del pago del arancel y podrán abarcar además de las empresas productoras, las dedicadas a la carga y descarga en puertos, al diseño de productos, envases y embalajes y a la producción de insumos para los exportadores.

En cuanto al empleo de los instrumentos fiscales se plantea la conveniencia de estudiar la aplicación de mecanismos para la exoneración total o parcial de los impuestos y/o contribuciones para las producciones que serán objeto de exportación, especialmente para aquellos rubros que se caractericen por una rápida recuperación gastos, un alto valor agregado y/o un bajo componente en divisas.

---

<sup>74</sup> En el presupuesto del año 2002 se introduce un fondo especial para enfrentar el movimiento de los precios externos del azúcar.

Las reglas de la OMC permiten exonerar a los productos de exportación de todos los impuestos indirectos con que se gravan en el país exportador, no así en cuanto a los impuestos directos, tales como los impuestos sobre utilidades o contribuciones para la seguridad social.

Finalmente, en lo relativo a las relaciones con inversionistas foráneos se destaca la necesidad de exigir que los estudios de mercados externos que se presenten previo a la creación de cualquier empresa mixta o asociación económica internacional, como parte del estudio de factibilidad, estén confeccionados rigurosamente, demostrando la existencia de un mercado externo accesible a la producción de la nueva asociación, acorde a la calidad del producto que se elaborará.

En caso de que la vía factible para reanimar una industria sea la inversión extranjera, se deberá evaluar excepcionalmente la concesión de incentivos adicionales a los que contempla la Ley 77 de Inversiones.

Aunque está contemplado en los lineamientos del MINVEC, se debe continuar insistiendo en el desarrollo de las inversiones en las Zonas Francas existentes, llevando a cabo programas agresivos de promoción y de identificación de mercados potenciales para la exportación.

En general, en los aspectos que se abordan en el Programa Nacional de Incentivos para el Fomento de las Exportaciones Cubanas subyace la idea de que una solución a fondo de la problemática de las exportaciones en la isla requiere de la adopción de acciones de carácter sistémico.

### ***Consideraciones Finales***

El retroceso experimentado por las exportaciones de bienes en el decenio de los años noventa, no sólo implicó la minoración de su peso en el PIB, sino que, de mantenerse esta tendencia, el papel del sector exportador como factor del desarrollo virtualmente se anula.

El énfasis en la sustitución de importaciones debe conjugarse con la aplicación de una política neutral en materia de exportaciones, que incluya establecer mecanismos de estímulo para aquellas instituciones que logren articular estrategias de comercialización coherentes en lo interno y lo internacional, fijar un marco de competencia más realista y de evaluación de la calidad de los productos que se comercializan en el mercado doméstico, y penalizar a las empresas que no cumplan los criterios de calidad. De este modo, se podría comenzar a resolver el problema de que la producción destinada al mercado interno presente las mismas características que la dirigida a la exportación.

El logro de mayores progresos en la inserción internacional de la economía cubana, exigirá en el futuro transitar del actual patrón en que tiene preeminencia la sustitución de las importaciones a uno orientado a la promoción de exportaciones.



Las potencialidades que existen en torno al sector de los servicios de incrementar las exportaciones, requiere de la elaboración de una estrategia que contemple la evaluación del potencial existente en los diferentes sectores.

Las transformaciones realizadas en el comercio exterior han sido profundas; sin embargo, para lograr amplificar su impacto en el sector exportador resulta necesario introducir ajustes en los mecanismos de conciliación institucional e incorporar con mayor fuerza los indicadores que se emplean para evaluar el desempeño de los sectores según los resultados en materia de exportaciones.

### ***Bibliografía Consultada.***

Aguilar Trujillo, J. Alejandro (1996): *El mercado internacional azucarero*. Documento del INIE, La Habana, Noviembre.

Alonso, José A. (1991): Aspectos básicos de las estrategias de internacionalización de las empresas, en *Revista de Economía*, Madrid, 1991.

Agosín Manuel y Ffrench-Davis Ricardo. La Liberalización Comercial en América Latina, en *Revista de la CEPAL*, **No. 50**, Agosto de 1993.

Agosín, Manuel R. (1998): Comercio y crecimiento en Chile, en *Revista de la CEPAL*, **No. 68**, Santiago de Chile.

Asamblea Nacional del Poder Popular (1992): *Constitución de la República de Cuba*. Editora Política, La Habana.

Asamblea Nacional del Poder Popular (1995): *La activación y reconversión de la industria*. Comisión de Asuntos Productivos. La Habana, Febrero.

Álvarez, Elena (1992): La biotecnología en Cuba, un potencial para nuevas ventajas comparativas, en *CIEM, Boletín de Información Sobre Economía Cubana*, Vol. I, **No. 8**, La Habana, Agosto.

----- (1994): El ajuste importador en la economía cubana: Apuntes para una evaluación, en *CIEM, Boletín de Información Sobre Economía Cubana*, **No. 14**, La Habana, Enero.

----- (1995): La apertura externa de la economía cubana, en *Cuba. Investigaciones Económicas*. Segunda Época, **Año 1, No. 1**, INIE, La Habana, Marzo

----- (1996): Algunas Consideraciones sobre las Perspectivas de la Economía Cubana a Mediano Plazo, en *Análisis de Coyuntura*, **No. 2**, AUNA, La Habana, Octubre.

Álvarez José y Lázaro Peña Castellanos (1995). Preliminary study of the sugar in Cuba and Florida. Within the context of the world sugar market. *International Working Paper Series*. University de Florida. March.

- Banco Central de Cuba (1998): *Informe Económico 1997*, La Habana, Mayo.
- (2000): *Informe Económico 1999*, La Habana, Mayo.
- (2001): *Informe Económico 2000*, La Habana, Mayo.
- Benítez Riech, Guillermo José y Víctor Rafael Cruz González (2001): Análisis de la actividad económica de los bienes de consumo alimenticios industrializados, en *Cuba. Investigaciones Económicas*, **Año 7, No. 3**, La Habana.
- Buitelaar, Rudolf M. y Leonardo Mertens (1993): El desafío de la competitividad industrial, en *Revista de la CEPAL*, **No. 51**, Santiago de Chile, Diciembre.
- Centro de Estudios de la Economía Cubana (1991): *Contribución a la Elaboración del Modelo de Desarrollo Económico y Social de Cuba*. La Habana, Enero.
- Centro de Investigaciones de la Economía Internacional (1991): *Experiencia del desarrollo en el sudeste asiático*, La Habana, Diciembre.
- Centro de Promoción de las Exportaciones (CEPEC): *Programa Nacional de Incentivos para el fomento de las Exportaciones*, La Habana, Septiembre de 1999.
- CEPEC (2001): *Directorio de Exportadores*, La Habana, Septiembre.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministro (1998): *Bases generales del perfeccionamiento empresarial*. La Habana, Febrero.
- Comité Estatal de Precios (1991). *Perfeccionamiento del sistema de precios mayoristas*, La Habana.
- CEPAL (2000): *La Economía Cubana. Reformas estructurales y desempeño en los noventa*. Editorial Fondo de Cultura Económica, México.
- Carranza Valdés, Julio y otros (1995): *Cuba. La reestructuración de la Economía. Una propuesta para el debate*, Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
- Carranza Valdés, Julio y Pedro Monreal (2000): Los retos actuales del desarrollo en Cuba, en *Problemas del Desarrollo*, **No. 122, Vol. 31**.
- Consejo de Estado (1997): Decreto Ley No.165 sobre Zonas Francas y Parques Industriales, en *Semanario Opciones*, La Habana.
- Chaviano, Noel (1997): *El tipo de cambio en la economía estatal cubana, Economía y reformas económicas en Cuba*. Editorial Nueva Sociedad, Caracas.
- Documentos del Partido Comunista de Cuba (1991): *Resoluciones y principales intervenciones en el Cuarto Congreso del Partido Comunista de Cuba*. Editora Política, La Habana

- (1997): Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, en *Granma*, La Habana, 7 de noviembre.
- Echevarría Vallejo, Oscar (1992): Apuntes para una discusión sobre el sistema financiero, en *CIEM, Boletín de Información Sobre Economía Cubana*, **Vol. I, No. 11/12**, La Habana.
- (1997): El modelo de ajuste macroeconómico: El caso Cuba, en *Cuba: Investigaciones Económicas*, **Año 3, No.3-4**, La Habana, Julio-Diciembre.
- Fajnzylber, F. (1989): Industrialización en América Latina: de la “Caja Negra” al “Casillero Vacío”. *Cuadernos de la CEPAL*, **No. 60**, Santiago de Chile.
- Fernández de Bulnes, Carlos (1990): *Los bienes de capital y la sustitución de importaciones en Cuba en el período 1975-1989*. INIE. La Habana, Febrero.
- (1991): *Tipología de la industria relacionada con el Sector Externo*. Material docente. La Habana, Septiembre.
- (1993): *Competitividad industrial: enfoques y problemas*. Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE). La Habana.
- (1994): Contenido tecnológico y competitividad: elementos para la reconversión de la industria cubana, en *Boletín de Información Comercial Española*, **No. 2433**, Madrid.
- (2000): Industria Manufacturera y Capital Tecnológico. Una aproximación a la medición del efecto económico de la tecnología, en *Cuba. Investigaciones Económicas*, **No. 4**, INIE, La Habana.
- Fernández Cossío, Julio (1998): Instituciones financieras no bancarias en Cuba, en *Foreign Trade*, **No. 4**, La Habana.
- Fernández Font, Mario (1995): La reestructuración tecnológica de la economía cubana en los próximos años. En *CIEM, Boletín de Información de Economía Cubana*, **No. 23**, La Habana, Septiembre-October.
- (1997): Innovación tecnológica y competitividad. Un intento de divulgación de conceptos, enfoques y métodos. Fundación Friedrich Ebert, México.
- Fernández Font, Marcelo (1995): Perspectivas del mercado mundial azucarero hasta el año 2000. Participación de Cuba, en *Revista Bimestre Cubana* de la Sociedad Económica de Amigos del País, Vol. LXXVIII, Enero-Junio, Época III.
- Ffrech Davis, Ricardo y otros (1992): La liberalización comercial y crecimiento: la experiencia de Chile, 1973-1989, en *Pensamiento Iberoamericano*, **No. 2**, Enero-Junio, Madrid.

Figueras, Miguel Alejandro (1992): La economía cubana en los noventa: peligros, retos y programas, en *Cuadernos del Este*, **No. 6**, Madrid.

----- (1992): La producción de bienes de capital en Cuba: retos y opciones, en *Comercio Exterior*, **Vol. 43, No. 12**, México, Diciembre.

García Fernández, Francisco (1998): *Políticas económicas para la inserción internacional en condiciones de un nuevo paradigma técnico–económico* (Tesis de doctorado), La Habana, Julio.

García Álvarez, Anicia y otros (1996 y 1997): La sustitución de importaciones de alimentos: una necesidad impostergable, en *Cuba: Investigación Económica*, No. 4 de 1996 y No. 1 de 1997, INIE, La Habana.

García Álvarez, Anicia (2001): Factores de oferta y demanda en las agroexportaciones cubanas, en *La Economía Cubana en el 2000. Desempeño macroeconómico transformación empresarial*. Editado por CEEC, La Habana, Abril.

García Hernández, Adriano y otros (1998a): *Elementos para la elaboración de una Política Industrial*. Instituto Nacional de Investigaciones Económicas, La Habana, Diciembre.

García Hernández, Adriano y otros (1998b): *Concepción estratégica de las transformaciones en la economía energética. Síntesis analítica*. INIE, La Habana, Diciembre.

García Hernández, Adriano y Esperanza Álvarez Salgado (2001a): Política industrial reconversión productiva en Cuba, en Pedro Monreal González (Coordinador). *Cadenas productivas y política industrial en la era de la globalización: Perspectiva desde Cuba*. Edición CIEI, La Habana, Septiembre.

García Hernández, Adriano y otros (2001b): *Capacidad exportadora de la actividad de la industria metalmecánica. Vías para su incremento*. INIE, La Habana, Noviembre.

Ganuzá, Enrique y otros (1998): *Políticas macroeconómicas y pobreza en América Latina*. PNUD, Ediciones Mundi–Prensa, Madrid.

González Gutiérrez, Alfredo y otros (1993): Logros, Dificultades y Perspectivas del sector emergente, en *Cuba. Investigaciones Económicas*, INIE, La Habana, 1993.

----- (1998): Economía y sociedad: los retos del modelo económico, en *Temas*, **No. 11**, La Habana, Julio–Septiembre.

Granma (1999): *Resumen del balance anual del Ministerio de Comercio Exterior en 1998*, 7 de abril.

Granma (2002): *Resumen del balance anual del Ministerio de la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica en el 2001*, 21 de enero.

- Granma (2002): *Resumen del balance anual del Ministerio de Comercio Exterior en el 2001*, 25 de marzo.
- Hurtienne, Thomas y Dirk Messner (1999): Nuevos conceptos de competitividad internacional en países industrializados y países en desarrollo, en *Competencia global y libertad de acción nacional. Nuevos desafíos para las empresas, el Estado y la sociedad*. Editorial Nueva Sociedad, Caracas.
- Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (1992): *Situación Actual de la Economía Cubana. Perspectivas de la colaboración con América Latina y la Comunidad Europea*. La Habana.
- (1993): *Cuba, Estados Unidos y el Bloqueo: un ensayo de escenarios para el corto plazo*, La Habana, Diciembre.
- Lage Dávila, Carlos (1995): *Intervenciones en la reunión de directores de empresas autorizadas a operar con divisas*. Editorial. Consejo de Estado, La Habana, Julio.
- (1996): *Reunión con entidades que operan en divisas*. Editora del Ministerio de Economía y Planificación. La Habana, Diciembre.
- (1997): Introducción al debate de la Resolución Económica al V Congreso del Partido Comunista de Cuba, en *Granma*, La Habana, 12 de octubre de 1997, p.3.
- (1998): Intervención en el segundo período sesiones de la Asamblea Nacional, en *Granma*, La Habana, 30 de diciembre.
- (1999): *Palabras de clausura en el Balance Anual del Ministerio de Economía Planificación* (mimeo), Agencia de Información Nacional, La Habana, Febrero.
- López Coll, Armando y García Lorenzo, Tania (2000): *La Asociación Estados del Caribe en su V Aniversario, en Anuario de Integración Regional en el Gran Caribe*, Nueva Sociedad, Caracas, Venezuela.
- Marquetti Nodarse, Hiram (1992): Cuba perspectivas de sus relaciones económicas y comerciales en los 90. Universidad de Yucatán, en *Revista de Economía*, **No. 35 y 36**.
- Marquetti Nodarse, Hiram y Nancy Madrigal (1993): El comercio internacional: desafíos para el comercio exterior de Cuba, en *Economía Internacional*, **Vol. I, No. 1**, La Habana.
- (1994a): Crisis del socialismo en la URSS y Europa Oriental: implicaciones para Cuba, en *El derrumbe del modelo eurosoviético de socialismo. Editorial, Felix Várela, La Habana, Enero*.
- (1994b): Situación actual y perspectiva de la industria del níquel, en *Boletín de Información Comercial Española*, **No. 2433**.

- Marquetti Nodarse, Hiram (1997a): Cuba: El Desempeño del sector Industrial en 1996, en *La Economía Cubana en 1996. Resultados, Problemas y Perspectivas*. Editado por el CEEC, La Habana, Febrero.
- (1997b): Cuba–Rusia: situación actual y perspectiva de las relaciones económicas y comerciales, en *Revista de Estudios Europeos*, **No. 41**, La Habana, Abril–Junio.
- (1997c): *Cuba: proceso de reordenamiento institucional del sector externo*. Documento del CEEC, La Habana, Diciembre.
- (1997d): Cuba. Deuda y déficit externo principales restricciones del proceso de reanimación de la economía, en *Economía y Desarrollo*, **No. 7**, La Habana, Diciembre.
- (1998a): La economía del dólar. Balance y perspectiva, en *Temas*, **No. 11**, La Habana, Julio–Septiembre.
- (1998b): Cuba: balance y perspectivas del proceso diversificación de las exportaciones, en *Semanario Negocios*, La Habana, Diciembre.
- Marquetti Nodarse, Hiram y Anicia García Álvarez (1999a): Proceso de reanimación del sector industrial. Principales resultados y problemas, en *Balance de la Economía Cubana a fines de los Años Noventa*. CEEC, La Habana, Marzo.
- Marquetti Nodarse, Hiram (1999b): El comercio exterior de Cuba en los años noventa, en Bou, Joan, Jordi de Cambra y Xaviern Paunero (Coordinadores). *Los Retos de América Latina*. Centro de Estudios de América Latina de Cataluña, Barcelona, España.
- (1999c): Cuba-España. Balance y perspectivas de las relaciones económicas y comerciales en Bou, Joan, Jordi de Cambra y Xaviern Paunero (Coordinadores). *Los Retos de América Latina*. Centro de Estudios de América Latina de Cataluña, Barcelona, España.
- (2000a): El Nuevo Patrón de Crecimiento Industrial, en *Economía Cubana, Coyuntura, Reflexiones y Oportunidades*, La Habana, Marzo.
- (2000b): *Cuba. Los retos de la recuperación de la industria azucarera*. Centro de Estudios de la Economía Cubana, La Habana, Marzo.
- (2001a): La empresa cubana. Principales retos que enfrenta, en *La Economía Cubana en el 2000. Desempeño macroeconómico transformación empresarial*. Editado por CEEC, La Habana, Abril.
- (2001b): *Cuba: Reformas estructurales en los años noventa. Resultados, problemas y perspectivas*, Documento del CEEC, La Habana, Abril.

- (2001c): *Cuba-América Latina y el Caribe. Balance y perspectivas de las relaciones económicas y comerciales en los años noventa*. Documento del CEEC, La Habana, Mayo.
- (2001d): El sector externo de la economía cubana. Una evaluación actual, en Gunter Mertins y Helmut Nuhn. (Coordinadores). *Kubas Weg aus der Krise*, Marburg, Alemania, Noviembre.
- Mañalich Gálvez, Isis (1994): *Cuba: Perfil exportador y competitividad*. Documento del INIE. La Habana.
- (1996): Cuba y las zonas económicas especiales en el mundo, en *Cuba: Investigación Económica*, **Año 2, No. 2**, La Habana, Abril–Junio.
- Ministerio de Economía y Planificación (1995): *Industrial policy in Cuba*, La Habana, October.
- (1997): *Sistema de Gestión Empresarial. Diagnóstico y Escenarios*, La Habana, Diciembre.
- (1998): *Sistema de Gestión Empresarial. Resumen de la Propuesta*, La Habana, Febrero.
- (2000): *Política Industrial e Instrumento de Aplicación*, La Habana, Noviembre.
- Ministerio de la Industria Alimenticia (1998): *Informe Anual 1997*. La Habana.
- Ministerio de la Industria Básica (1998): *Proyección Estratégica 1999–2000*. La Habana.
- MINBAS (1998): *Informe resumen del Control Gubernamental*. La Habana, Junio.
- MINBAS (1999): *Informe a la reunión de directores*. La Habana, Febrero.
- Ministerio de Comercio Exterior (2001): *Informe del Ministerio de Comercio Exterior a la Asamblea Nacional del Poder Popular*, La Habana, Diciembre.
- Ministerio de la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica (1996): *Ley No.77. Ley de la Inversión Extranjera*, La Habana.
- Ministerio de la Industria de Materiales de la Construcción (1997): *Informe Anual 1996*. La Habana, Enero.
- MIMC (1998): *Informe Anual 1997*. La Habana, Enero.
- MIMC (1999): *Informe Anual 1998*. La Habana, Enero.
- Ministerio de la Industria Pesquera (2000): *Informe de Rendición de Cuenta a la Asamblea Nacional*, La Habana, Julio.

- Ministerio de la Industria Pesquera (2000): *Proyecciones 2000-2005*. La Habana, Julio.
- Ministerio de la Industria Sideromecánica (1997): *Informe al Consejo de Dirección Ampliado*, La Habana, Enero.
- Ministerio de la Industria Sideromecánica (1998): *Estrategia del SIME hasta el Año 2000. Resumen Ejecutivo*, La Habana.
- Mendoza Carbonell, Yenniel (1999): El tipo de cambio real y sus determinantes. La relevancia para Cuba, en *Cuba. Investigaciones Económicas*, **Año 5, No. 3**, La Habana.
- Messner, Dirk (2002): *Nuevos campos y límites de acción para las empresas y redes locales de gestión políticas*. Ponencia presentada en el taller internacional, Crecimiento y Desarrollo en condiciones de Globalización, CIEI, La Habana, Marzo.
- Monreal González, Pedro (1991): Cuba y la nueva economía mundial: El reto de la inserción en América Latina, *Working Paper*, **No. 157**, Miami, Abril.
- (1995): Apertura externa de la economía cubana, en *Cuba. Foreign Trade*, **No. 4**, La Habana.
- (1999): *Cuba's Economic Reforms in the 90s: Ready for One World?* Centro de Investigaciones de la Economía Internacional (CIEI), La Habana, Septiembre.
- (2000): *Los dilemas de la trayectoria económica de Cuba. Apuntes sobre una polémica*. (CIEI), La Habana, Enero.
- (2001): Desarrollo, redes productivas y clusters: reflexiones sobre caso de Cuba, en Pedro Monreal González (Coordinador): *Cadenas productivas y política industrial en la era de la globalización: Perspectivas desde Cuba*. (CIEI), La Habana, Septiembre.
- Nova González, Armando (2000): Evolución reciente del mercado internacional del alcohol, en *Economía Cubana, Coyuntura, Reflexiones y Oportunidades*, La Habana, Marzo.
- ONE (1998): *Anuario Estadístico de Cuba, 1990-1996*. La Habana, Abril.
- ONE (1998): *Compendio de Estadística del Turismo en Cuba 1994-1996*. La Habana, Febrero.
- ONE (1998): *Cuba. Estadísticas Seleccionadas 1997*. La Habana, Junio.
- ONE (1998): *Ventas de la producción nacional con destino a tiendas y turismo en 1997*. Enero.
- ONE (1998): *Ventas de la producción nacional con destino a tiendas y turismo. Enero-Junio de 1998*. Julio.



- ONE (2000): *Anuario Estadístico de Cuba 1998*, La Habana, Enero.
- ONE (2000): *Anuario Estadístico de Cuba 1999*, La Habana, Diciembre.
- ONE (2001): *Anuario Estadístico de Cuba 2000*, La Habana, Septiembre.
- Pérez, Carlota (1996): La modernización de América Latina y la herencia de la sustitución de importaciones, en *Comercio Exterior*, **Vol. 46, No. 5**, México, Mayo.
- Pérez Villanueva, Omar Everleny (2001): La inversión extranjera en Cuba. La experiencia de la de los noventa, en Pedro Monreal González (Coordinador): *Cadenas productivas y política industrial en la era de la globalización: Perspectivas desde Cuba*. (CIEI), La Habana, Septiembre.
- Pico García, Nieves (1992): La evolución del sistema empresarial del comercio exterior de Cuba, en *CIEM, Boletín de Información Sobre Economía Cubana*, **Vol. I, No. 9**, La Habana Septiembre.
- Pico García, Nieves y Leonel Robert González (2001): *Situación actual y perspectiva del mercado internacional de los principales productos del comercio exterior cubano*. Documento del INIE, La Habana.
- Pons Duarte, Hugo (1998): Cuba: Industrialización y Desarrollo, en *Cuba: Investigaciones Económicas*, **Año 4, No. 1**, La Habana, Enero–Mayo.
- Porter, Michael E. (1993): *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, Editorial, Vergara, Buenos Aires, Marzo.
- (1996): *What Is Strategy?* Harvard Business Review, November-Dicember.
- (1997): New Strategies for Inner-City Economy Development, en *Economy Development Quartely*, **Vol. 11**, February.
- Porter, Michael E. and Claas van der Linde (1995): Toward a New Conception of the Environment- Competitiveness Relationship, en *Journal of Economic Perspective*, **Vol. 9, No. 4**.
- Quiñones Chang, Nancy (1999): Cuba. Patrón de comercio con los países de la ALADI, en *Cuba. Investigaciones Económicas*, **Año 5, No. 3**, La Habana.
- Quiñones Chang, Nancy, Isis Mañalich Gálvez y Nieves Pico García (2000): ¿Por qué exportar?, en *Cuba. Investigaciones Económicas*, **Año 6, No. 4**, La Habana.
- Quiñones Chang, Nancy, Isis Mañalich Gálvez y Nieves Pico García (2001): América Latina ante el reto de exportar: Políticas y experiencias, en *Cuba. Investigaciones Económicas*, **Año 7, No. 2**, La Habana.

- Reyes, E. Giovanni (2001): Exportaciones y crecimiento económico en América Latina: la evidencia empírica, en *Comercio Exterior de México*, **Vol. 51, No. 11**, Noviembre, p. 959.
- Rodríguez García, José L (1992): La Economía Cubana ante la cambiante coyuntura internacional, en *CIEM, Boletín de Información sobre Economía Cubana*, **Vol. I, No.1 y 2**, La Habana, 1992.
- (1993): Cuba's Foreign Debt: A current assessment Investing in Cuba to Day, *Cuadernos ADAR COMMUNICATIONS*, La Habana.
- (1996): Escenarios Económicos y Sociales Hasta el 2000, en *Temas de Economía y Planificación*, Ministerio de Economía y Planificación, **No. 2**.
- (1998): Entrevista concedida al Semanario Negocios en Cuba, en *Semanario Negocios en Cuba*, **Año III, No. 17**, Semana del 15 al 21 de Junio, La Habana.
- (1998): Informe sobre los resultados económicos de 1998 y el Plan Económico y Social para 1999, en *Granma*, La Habana, 23 de diciembre.
- (2000): Informe sobre los resultados económicos de 2000 y el plan económico y social para el año 2001, en *Granma*, La Habana, 23 de diciembre.
- Romero Gómez, Antonio (1994): La reinserción de Cuba en la economía mundial contemporánea, en *Boletín de Información Comercial Española*, **No. 2433**.
- (1998): *El proceso de globalización. Lecciones y oportunidades*. Documento del CIEI, La Habana, Julio.
- Rosales, Osvaldo (1990): Competitividad, productividad e inserción de América Latina, en *Comercio Exterior*, **Vol. 40, No. 8**, México, Agosto.
- (1995): Políticas de competitividad y desarrollo productivo. En *Comercio Exterior*, **Vol. 45, No. 3**, pp. 238-239, México, Marzo.
- (1996): Política Económica, Instituciones y Desarrollo Productivo, en *Revista de la CEPAL*, **No. 59**, Santiago de Chile, Agosto.
- Trueba González, Gerardo (1997): *Factores dinámicos de la economía cubana en los umbrales del siglo XXI. La ciencia y la innovación tecnológica*. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. La Habana, Abril.
- Unión del Cemento (1999): *Balance Anual*, La Habana, Enero.

**Anexo. Dinámica de las exportaciones y de las producciones dirigidas al turismo y al mercado interno en divisas para ministerios seleccionados.**

INGRESOS EN DIVISAS (EN MILLONES DE DÓLARES)																
MINISTERIOS	1996			1997			1998			1999			TOTAL ANUAL			
	EXPORT.	TIENDAS	TURISMO	EXPORT.	TIENDAS	TURISMO	EXPORT.	TIENDAS	TURISMO	EXPORT.	TIENDAS	TURISMO	1996	1997	1998	1999
SIME	40.9	9.4	22.9	76.7	21.0	28.8	52.8	39.4	32.3	66.8	20.4	24.9	73.2	126.5	124.5	112.1
MINBAS	417.1	4.3	0.9	414.9	4.3	2.5	347.0	6.5	3.8	431.5	51.7	37.7	422.3	421.7	357.3	520.9
MINIL	4.2	59.7	18.5	17.1	82.0	20.8	11.3	115.7	27.5	7.3	128.5	37.4	82.4	119.9	154.5	173.2
MIP	126.1	1.8	10.4	126.3	1.9	11.9	104.1	1.5	14.9	97.0	1.7	14.9	138.3	140.1	120.5	113.6
MINAL <sup>a</sup>	11.2	29.2	48.8	12.5	51.2	60.9	24.2	71.7	98.7	32.1	91.6	64.0	89.2	124.6	194.6	187.7
MIMC <sup>b</sup>	19.7			33.3	0.0	7.7	29.8	1.2	12.9				19.7	41.0	43.9	0.0
TOTAL	619.2	104.4	101.5	680.8	160.4	132.6	569.2	236.0	190.1	634.7	293.9	178.9	825.1	973.8	995.3	1107.5

POR CIENTO DE CADA CONCEPTO RESPECTO A LA PRODUCCIÓN MERCANTIL O LOS INGRESOS													
MINISTERIOS	EXPORTACIONES				TIENDAS EN DIVISAS				VENTAS AL TURISMO				
	1996	1997	1998	1999	1996	1997	1998	1999	1996	1997	1998	1999	
SIME	6.0	9.5	7.0	5.2	1.4	2.6	4.3	7.7	3.4	3.6	2.3	2.9	
MINBAS	20.7	19.5	12.4	0.2	0.2	0.2	0.1	14.4	0	0.1	1.7	1.3	
MINIL	1.0	4.0	2.1	21.6	14.1	19.1	5.1	1.3	4.4	4.8	23.5	6.8	
MIP	26.4	26.5	13.1	0.2	0.4	0.4	1.9	12.1	2.2	2.5	0.2	1.9	
MINAL <sup>a</sup>	1.1	1.1	1.8	5.3	2.8	4.7	7.4	1.9	4.7	5.6	5.5	3.8	
MIMC <sup>b</sup>	6.7	10.1	7.3	----	-----	0.0	0.3	----	-----	2.3	3.1	----	
TOTAL	12.6	12.9	8.6	7.9	2.1	3.0	3.6	3.7	2.1	2.5	3.6	2.2	

<sup>a</sup> Fue disuelto y sus actividades trasladadas a los Ministerios de la Industria Básica y de la Construcción.

<sup>b</sup> No incluye el Ministerio del Azúcar.

Fuente: Informes de la gestión anual de los Ministerios; ONE, Ventas de la producción nacional con destino a tiendas y turismo (varios números); ONE, Anuario Estadístico de Cuba 1999.

